



# Rapport annuel

incluant le rapport de durabilité  
2022/23

 COLRUYT GROUP



Hal, le 9 juin 2023

**EXERCICE 2022/23**

Rapport annuel soumis à l'Assemblée générale ordinaire  
des actionnaires du 27 septembre 2023 par  
le Conseil d'administration et Rapport du Commissaire

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

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



L'exercice 2022/23 couvre la période du 1<sup>er</sup> avril 2022  
au 31 mars 2023.

Vous pouvez également consulter ce rapport annuel en ligne sur  
**[colruytgroup.com/fr/rapportannuel](http://colruytgroup.com/fr/rapportannuel)**. Tous les communiqués  
de presse, de nombreux témoignages ainsi que de plus vastes  
informations se trouvent aussi sur notre site web corporatif.



## Intro

- 4** Mot du Président
- 6** Qui sommes-nous ?
- 12** Notre stratégie
- 14** Notre vision de la durabilité
- 25** Rapport de gestion
- 36** Principaux chiffres



## Activités

- 47** Commerce de détail
- 82** Commerce de gros
- 88** Foodservice
- 91** Autres activités
- 103** Départements d'appui du groupe

## Corporate governance

- 119** Administration, surveillance et direction
- 123** Gouvernance d'entreprise / administration durable
- 145** Actionnariat – actions et obligations Colruyt

## Corporate sustainability

- 154** ODD 2 – Faim « zéro »
- 156** ODD 3 – Bonne santé et bien-être
- 160** ODD 6 – Eau propre et assainissement
- 162** ODD 7 – Energie propre et d'un coût abordable
- 164** ODD 8 – Travail décent et croissance économique
- 168** ODD 12 – Consommation et production responsables
- 174** ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
- 180** Nos indicateurs de durabilité
- 191** Taxonomie de l'UE

## Rapport financier

- 207** Compte de résultats consolidé
- 208** État consolidé du résultat global
- 209** État consolidé de la situation financière
- 210** État consolidé des flux de trésorerie
- 211** État consolidé des variations des capitaux propres
- 213** Déclaration des personnes responsables
- 214** Rapport du commissaire
- 222** Notes aux états financiers consolidés
- 297** Définitions



# Mot du Président

L'exercice 2022/23 a été une période mouvementée et **riche en défis**, au cours de laquelle nous avons néanmoins continué à évoluer, convaincus de la valeur ajoutée que nous apportons aujourd'hui et que nous apporterons demain et à long terme. Au cours des 30 dernières années, Colruyt Group est passé d'une entreprise familiale à un groupe d'envergure composé de diverses entreprises. Après des années de croissance à deux chiffres, nous connaissons à présent un ralentissement. Cette situation n'est pas inhabituelle, surtout dans un contexte très inflationniste qui met à rude épreuve tous les distributeurs et qui a donné lieu à une forte hausse de nos dépenses en matière d'énergie et de rémunération de nos collaborateurs, entre autres. Rétrospectivement, nous sommes fiers d'avoir tout de même enregistré une belle croissance de notre chiffre d'affaires et d'avoir consolidé notre part de marché.

Afin de pouvoir maintenir notre stratégie à long terme, nous avons dû prendre des décisions difficiles qui se sont avérées inéluctables après l'examen méticuleux de différents scénarios. En avril, nous avons annoncé notre intention d'associer structurellement Dreamland au spécialiste belge du jouet ToyChamp. Par ailleurs, nous avons fait part de notre intention de restructuration de Dreamland et Dreambaby, dans le cadre de laquelle la loi Renault (régime de licenciement collectif) s'appliquerait à un certain nombre de collaborateurs, de même que de notre intention de fermer un magasin Dreamland et cinq magasins Dreambaby. Nous sommes convaincus que ces intentions pourront contribuer à la continuité de Dreamland (avec ToyChamp) et de Dreambaby (intégralement au sein du groupe). Tel est notre objectif commun, en concertation constructive avec les partenaires syndicaux. Nous sommes et restons incroyablement reconnaissants et fiers des personnes qui donnent le meilleur d'elles-mêmes pour ces belles enseignes au sein de nos activités non alimentaires.

Par ailleurs, nous avons mis en œuvre de nombreuses mesures d'économie, d'optimisation et d'efficacité – d'ampleurs diverses. La vente, la logistique, la production et les services d'appui se sont focalisés sur la maîtrise de leurs coûts opérationnels et plus particulièrement sur l'efficacité énergétique. Parallèlement, les prix de

l'énergie ont de nouveau baissé à partir du début de l'année 2023 et la part de marché des enseignes Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Spar en Belgique a atteint 31,0% à la fin de l'exercice. C'est ce qui explique en partie le léger **ajustement positif** de nos prévisions de résultats annuels. Au final, nous avons vu notre chiffre d'affaires progresser de 7,7% au cours de l'exercice pour atteindre plus de 10,8 milliards d'euros. Le résultat net a diminué d'un point de pourcentage, s'établissant à 1,9% du chiffre d'affaires.

Au cours du prochain exercice, nous continuerons à mettre particulièrement l'accent sur l'efficacité et à mettre en œuvre notre **plan stratégique** afin de sortir renforcés de la période actuelle, nous en sommes convaincus. Ainsi, nous continuerons à développer notre **écosystème intelligent** proposant des produits et des services dans quatre domaines auxquels une part importante du budget ménager est consacrée. Nous avons franchi des étapes importantes principalement dans les domaines de l'alimentation et de la santé au travers d'investissements, de participations et d'acquisitions. Ainsi, notre chaîne de clubs de fitness Jims s'est renforcée par le rachat de six clubs de qualité de la chaîne Oxygen. Par ailleurs, nous avons pris une participation dans la plateforme de santé numérique yoboo, spécialisée dans l'accompagnement personnalisé vers un mode de vie plus sain. Enfin, notre pharmacie en ligne Newpharma a agrandi son espace de stockage à plus de 20.000 m<sup>2</sup>, dans l'optique d'une croissance future.

Début 2023, nous avons conclu un accord de principe pour le rachat intégral du groupe Degrenne Distribution, un acteur régional majeur sur le marché français des magasins de proximité. Cette entreprise est parfaitement complémentaire avec notre grossiste Codifrance et renforcera considérablement notre présence en France. Notre parc de magasins a également continué à évoluer en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg, avec l'ouverture de 13 nouveaux magasins d'alimentation et la rénovation de 22 points de vente, représentant un total de 13.400 m<sup>2</sup> de surface commerciale supplémentaire.

Notre formule **Colruyt Meilleurs Prix** a connu la plus forte expansion et s'avère **plus pertinente** que jamais grâce à sa garantie unique des meilleurs prix. Dans un contexte inflationniste persistant dans le

domaine alimentaire, Colruyt a pu attirer de nombreux nouveaux clients et augmenter sa part de marché dès l'automne 2022. Nous avons continué à protéger le porte-monnaie et le pouvoir d'achat des clients, y compris lors des négociations annuelles souvent compliquées avec les fournisseurs. Nous sommes tout de même parvenus à trouver des solutions acceptables pour toutes les parties, tout en veillant à notre garantie des meilleurs prix (qui fête son 50e anniversaire cette année) ainsi qu'à la relation durable avec les fournisseurs.

Nous avons également opéré diverses avancées dans notre domaine d'expertise relatif à l'énergie. Notre holding énergétique Virya Energy a conclu un accord pour la vente de sa plateforme éolienne offshore **Parkwind** au groupe énergétique japonais JERA Green. Parkwind pourra ainsi continuer à se développer en tant qu'acteur énergétique international de premier plan, basé dans notre pays. Il s'agissait d'une étape nécessaire au sein d'un secteur offshore de plus en plus compétitif, caractérisé par des projets de bien plus grande envergure et présentant des risques d'investissement plus élevés.

Début juin 2023, nous avons pu finaliser la vente du spécialiste du carburant **DATS 24** à Virya Energy. Le marché de l'énergie évolue rapidement et tend vers davantage d'énergies vertes. La mise en commun de l'expertise permettra dès lors au holding de renforcer grandement sa position. Rien ne changera pour les clients : DATS 24 continuera également à faire partie de l'écosystème Xtra.

Au cours de l'exercice écoulé, nous avons multiplié les initiatives en matière d'**innovation** et de **durabilité**. Ainsi, nous avons introduit différentes technologies en vue d'accélérer le passage en caisse, tout en rendant le travail plus ergonomique. Nous avons expérimenté les véhicules autonomes dans le cadre des livraisons à domicile de Collect&Go et avons poursuivi la numérisation de nos processus et systèmes.

Pour aider les consommateurs à opérer des choix plus durables, nous continuons à déployer progressivement l'**Éco-score** lancé en 2021. Nous avons associé à ce label de durabilité un programme d'épargne unique et accessible qui permet aux clients de soutenir de belles initiatives environnementales. Et nous nous réjouissons que des producteurs internationaux commencent également à appliquer l'Éco-score à leurs produits de marque A.

## Paysage concurrentiel équitable

En tant que seul distributeur 100% belge, nous continuons à investir dans la logistique et la production dans notre pays. Nous nous approvisionnons au maximum auprès de producteurs belges et contribuons à la durabilisation de l'agriculture et à l'ancrage du savoir-faire. Nous créons ainsi de nombreux emplois et soutenons l'esprit d'entreprendre dans notre pays. Grâce à nos activités, nous apportons également une contribution significative aux caisses de l'État, tandis que notre leadership en matière de durabilité et d'innovation contribue à mettre notre pays sur la carte.

Nous tenons dès lors à plaider en faveur de la survie du commerce intégré en Belgique. Dans ce cadre, nous demandons tout d'abord une nette simplification du nombre de commissions paritaires dans le secteur du commerce. Elle permettra de créer un paysage concurrentiel équitable où les magasins intégrés et indépendants pourront parfaitement continuer à coexister, sans concurrence déloyale en matière de conditions salariales et de travail. Au final, cela profitera à la fois aux collaborateurs et à l'ensemble du secteur de la distribution, des petits indépendants aux chaînes intégrées en passant par les franchisés.

Nous avons continué à investir dans notre propre production et dans nos propres terres agricoles, que nous mettons longuement à la disposition d'agriculteurs indépendants et destinons en partie à des cultures innovantes et plus durables.

Nous attendons une première récolte de moules belges provenant de notre ferme marine à l'été 2023. Elles seront ensuite vendues dans nos marchés Cru. Fin 2022, nous avons annoncé notre ambition de parvenir à un transport de marchandises **zéro émission** d'ici 2035, en recourant à des véhicules électriques équipés de batteries ou d'un réservoir à hydrogène. Entre-temps, nous avons déjà mis en service plusieurs véhicules électriques, dont un camion de 44 tonnes et cinq camions frigorifiques.

Nous nous sentons soutenus dans le cap durable que nous maintenons depuis des années déjà, entre autres à travers le succès de notre toute première **obligation retail verte**. Nous avons pu collecter rapidement le montant de 250 millions d'euros que nous nous étions fixé pour poursuivre le financement de divers projets durables et en développer de nouveaux dans les années à venir.

Au cours de l'exercice écoulé, nous avons franchi de nombreuses étapes en vue d'assurer également la pérennité de notre groupe. Quelques changements en interne ont émaillé le printemps 2023. Chris Van Wettere, le Directeur général de Colruyt Meilleurs Prix, profite désormais d'une pension bien méritée. L'heure était également arrivée pour moi de franchir une nouvelle étape. Le 1<sup>er</sup> juillet 2023, j'ai transmis la gestion journalière de Colruyt Group à **Stefan Goethaert**, qui devient ainsi le nouveau CEO. Stefan dispose d'une grande expérience en management international combinée aux capacités de leadership requises et à une vision fondée sur des valeurs. La succession s'effectue au moment opportun, après une période où nous avons eu l'occasion de la préparer : nous avons traversé ensemble la crise du coronavirus et fait face ensemble à l'onde de choc de la guerre en Ukraine. Nous avons pris d'importantes décisions structurelles et organisationnelles et notre stratégie pour les années à venir est claire et en cours d'exécution. Avec Stefan et son comité de direction, la gestion journalière et l'avenir de Colruyt Group sont entre de bonnes mains. Quant à moi, je reste étroitement concerné en tant que Président du Conseil d'administration.

Enfin, je tiens également à remercier très chaleureusement tous les collaborateurs, clients et partenaires d'avoir continué à faire confiance à Colruyt Group, même en des temps difficiles, et d'œuvrer d'ores et déjà à l'avenir avec nous.



**Jef Colruyt**  
Président du Conseil d'administration

# qui sommes-nous ?

## Des marques complémentaires, des valeurs partagées

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

## Une entreprise familiale

En trois générations, notre entreprise familiale est devenue un groupe de distribution comptant plus de 33.000 collaborateurs ainsi qu'un vaste éventail de diverses formules food et non food, en Belgique comme à l'étranger. Notre principale activité demeure notre chaîne de supermarchés Colruyt, laquelle tient sa promesse des meilleurs prix depuis 50 ans déjà, jour après jour. Notre groupe a fortement diversifié ses activités durant ces cinquante dernières années tout en restant fidèle au **commerce de détail**, qui représente toujours quatre cinquièmes de notre chiffre d'affaires. Actuellement, nous sommes actifs dans la distribution au travers d'une dizaine de formules commerciales et exploitons des magasins physiques et des webshops en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France. Parallèlement, notre groupe opère dans le foodservice et dans le **commerce de gros**, notamment comme partenaire dédié des magasins Spar indépendants. Ces dernières années, Colruyt Group s'est aussi imposé comme producteur et fournisseur d'**énergie renouvelable** éolienne et solaire. Enfin, nous continuons à nous caractériser par le maintien de nombreuses activités en gestion propre. Ainsi, nous tenons à préserver une expérience et un savoir-faire abondants dans des domaines, tels que la technique, l'IT et la communication, mais aussi la production et le conditionnement de la viande, du café, du fromage et du vin notamment.

## Travailler en pleine conscience du but

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

“

Faire positivement la  
différence dans tout ce  
que nous entreprenons



## De solides racines

Savoir d'où l'on vient s'avère utile pour comprendre où l'on va. Colruyt Group apprécie à leur juste valeur les connaissances et l'expérience que son esprit d'entreprendre lui ont permis d'engranger depuis trois générations. Nous savons qui nous sommes, connaissons notre raison d'être commune et tenons à préserver nos points forts, notre identité et notre culture. Ainsi, notre entreprise, qui compte désormais plus de 33.000 collaborateurs, peut se targuer de maintenir une ambiance familiale et de conserver une attitude typique d'une PME.

## Croire en l'humain

Chez Colruyt Group, nous partons systématiquement d'une image positive de l'être humain. Nous sommes convaincus que chaque individu possède en lui une force créative qui lui permet de voir les opportunités et d'entreprendre. Nous partons du principe que chaque collaborateur a envie de fournir de la qualité et d'apporter sa contribution à l'ensemble. Aussi, nous mettons tout en œuvre pour que nos collaborateurs puissent donner libre cours à leur énergie vitale naturelle, ce qui les poussera à **entreprendre** et à **se développer** sur les plans professionnel et personnel. Car notre entreprise grandit à mesure que nos collaborateurs se développent. Notre image positive de l'humain va de pair avec une image positive plus large du monde et notre nature optimiste. Nous sommes convaincus qu'en entreprenant, nous participons à un monde où chacun d'entre nous a envie de vivre. Pas à pas, avec le concours de nos collègues, clients et partenaires.

## But commun

La mission de notre groupe consiste à orienter la force créative de nos collaborateurs. C'est là notre « pourquoi » commun. Chez Colruyt Group, nous entendons :

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

- **Ensemble.** Ce n'est qu'avec le concours de nos collègues, fournisseurs, partenaires commerciaux, investisseurs et clients que nous pouvons faire une différence positive.
- **Valeur ajoutée.** Créer une valeur ajoutée sociétale donne du sens à notre travail, nous procure de la satisfaction et nous rend plus avertis. Tels sont les véritables et immuables « bénéfices ». L'argent est ni plus ni moins un moyen que nous investissons en vue de réaliser notre rêve commun.
- **Créer durablement.** Nous partons chaque jour d'une nouvelle page blanche. Nous portons un regard émerveillé sur le monde afin d'en déceler les possibilités, conscients de nos points forts et de nos limites. Aussi, nous ne gaspillons pas inutilement notre énergie et limitons le plus possible notre empreinte sur la communauté et la nature.
- **Fondée sur nos valeurs.** Nos valeurs constituent un cadre de référence commun, lequel détermine notre attitude et les accords que nous avons à conclure ensemble. Elles nous poussent à agir de manière conséquente et cohérente, dans tout ce que nous entreprenons.
- **Savoir-faire.** Un savoir-faire éprouvé est source de joie et de fierté. Le succès de notre entreprise repose sur les aptitudes, l'attitude et les connaissances de nos collaborateurs et de leurs équipes.
- **Dans la distribution.** La distribution reste le cœur de notre métier, même si notre esprit d'entreprendre et nos aspirations créatrices ont donné naissance à de nombreuses autres initiatives avec le temps.



## Fondée sur des valeurs

Colruyt Group reconnaît neuf attitudes principales dont il apprécie la « valeur » dans la réalisation de sa mission. Ces attitudes ont évolué au fil du temps et concentrent l'essentiel de notre raison d'être commune. En d'autres termes, ce sont les racines qui nourrissent notre arbre et déterminent qui nous sommes. Nos valeurs nous inspirent et donnent du sens à nos actes. Mais elles « vivent » uniquement dans la mesure où nous les appliquons bel et bien à notre travail quotidien. Afin d'y accorder de l'attention, nous associons également à nos valeurs neuf points d'attention, qui nous aident à agir de manière cohérente et authentique.

## L'histoire de nos valeurs

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

Plusieurs éléments nous sont également nécessaires pour pouvoir fournir du bon travail. À commencer par notre **Croyance** dans les intentions positives des individus. Une condition

essentielle à la confiance. Notre **Espoir**, lui, nous invite à investir le temps et les moyens nécessaires, à exprimer clairement nos attentes, à lâcher prise en temps opportun et à nous montrer ouverts aux résultats qui découlent de nos actions. L'essentiel consiste dès lors à nous réserver un **Espace** de réflexion, à prendre du recul et à faire le point. Dès lors que notre esprit est « saturé », cette prise de conscience disparaît et nous avons systématiquement un train de retard.

Enfin, nous déployons notre **Courage** intérieur en vue d'entreprendre. Afin que, poussés par un élan positif ainsi qu'un regard neuf et créatif, nous allions toujours de l'avant et maîtrisions pas à pas notre métier. Voilà où réside notre **Force**, source de joie au travail et d'épanouissement.



# Notre stratégie

Pour pouvoir réaliser notre mission, nous avons élaboré une stratégie à long terme et formulé des ambitions et des objectifs clairs. L'entrepreneuriat durable constitue et demeure le fil conducteur. Dans le même temps, nous voulons rendre possible la consommation responsable, en tant qu'acteur local solidement implanté et qui ne cesse d'innover.

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

Ces besoins, nous souhaitons y répondre de trois façons. Nous entendons faciliter la vie de nos clients en leur proposant des solutions simples et pertinentes (*Simplify*), en leur offrant des possibilités d'opérer des choix plus responsables et plus respectueux de l'environnement (*Empower*) et en les connectant les uns aux autres, à la société et à notre entreprise (*Connect*).

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

## Alimentation

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

## Santé et bien-être

Nous entendons exercer une incidence positive sur la santé des collaborateurs, des clients et de la société. À cette fin, nous œuvrons à la mise en place d'un écosystème favorisant une approche préventive de la santé et du bien-être, notamment à travers les clubs de fitness Jims et la pharmacie en ligne Newpharma.

## Non-food

Le non-food demeure un élément indispensable de notre offre globale. Et grâce à des marques de premier plan comme Zeb, Bike Republic, Dreambaby, ainsi qu'à notre participation dans Dreamland, nous sommes bien représentés sur le marché belge du non-food.

## Énergie

Nous pouvons nous targuer d'une vaste expertise en matière de production d'énergie renouvelable solaire et éolienne, et dans sa distribution aux clients particuliers et professionnels.

Nous entendons poursuivre notre croissance et accumuler davantage de savoir-faire dans ces domaines dans les années à venir. Nous regroupons plusieurs marques et activités au sein d'un même domaine afin d'en fixer le cap et d'orienter l'acquisition des connaissances à cet effet. Naturellement, nous entendons collaborer au travers des domaines et développer des synergies afin de proposer les solutions les plus adaptées à nos clients. Grâce à notre app Xtra, nous améliorons chaque jour notre connaissance des clients et sommes davantage en mesure de calquer notre offre sur leurs besoins.

Afin de matérialiser nos ambitions et objectifs, nous avons formulé quatre changements stratégiques, sur lesquels nous nous concentrerons véritablement dans les années à venir.

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

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

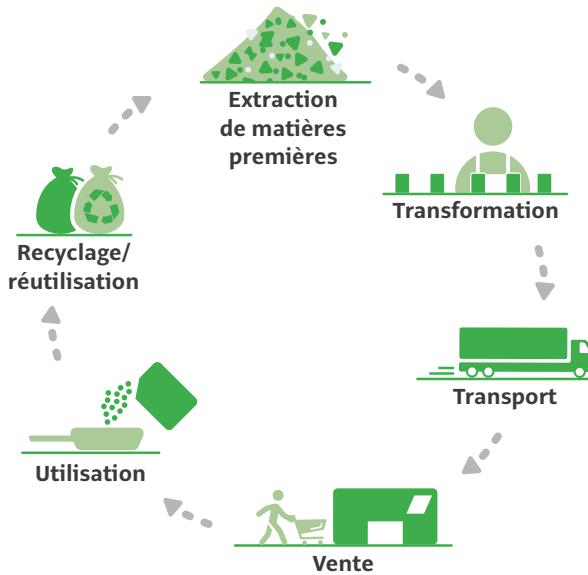


# Notre vision de la durabilité

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

Nous avons récemment affûté notre stratégie en matière de durabilité en l'agrémentant d'ambitions et d'objectifs clairs. Durant les mois à venir, nous définirons concrètement l'approche que nous adopterons en vue de leur réalisation. Une chose est sûre : nous œuvrerons main dans la main avec l'ensemble de nos partenaires de la chaîne d'approvisionnement, car **ensemble, nous serons d'autant plus forts** pour produire des effets durablement positifs.





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

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

- **Extraction de matières premières.** En notre qualité de distributeur, nous tirons parti de notre élan économique pour encourager les pratiques positives sociales, environnementales et respectueuses du bien-être animal auprès des producteurs, des agriculteurs et des fournisseurs qui nous vendent leurs matières premières et autres produits.

- **Transformation.** Notre objectif consiste à réduire l'empreinte environnementale de nos produits tout en intensifiant notre incidence positive sur la société. Nous œuvrons par ailleurs à l'amélioration des valeurs nutritionnelles de nos produits de marques propres.

- **Transport.** Nous organisons notre transport de marchandises de la manière la plus sûre et la plus efficace qui soit, dans le respect de l'environnement ainsi que des riverains et la communauté qui nous entoure.

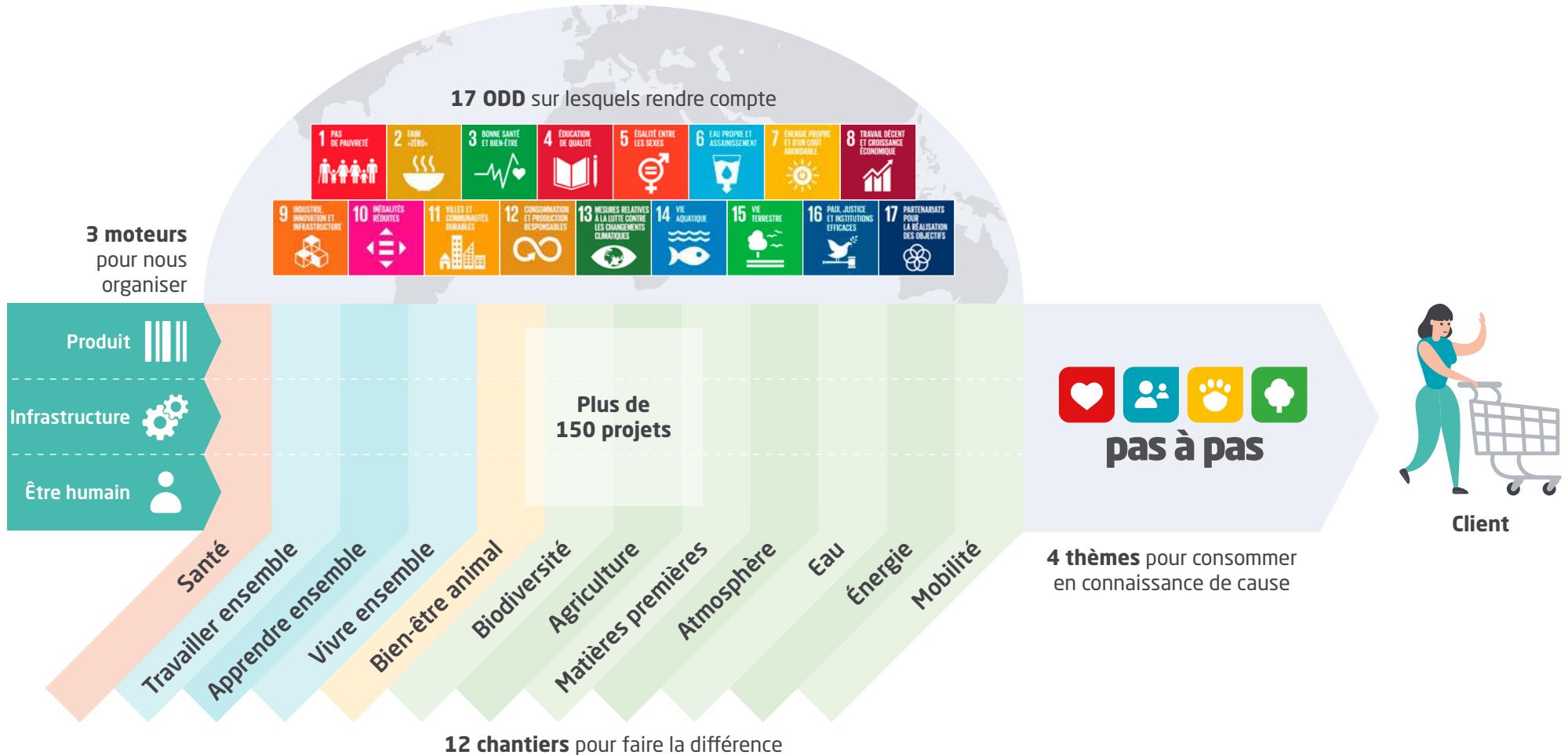
- **Vente.** Nous recherchons systématiquement la solution la plus durable pour la réfrigération de nos produits, la consommation énergétique de nos magasins, la mobilité de nos clients et de nos collaborateurs, etc.

- **Utilisation.** À travers le programme « Pas à pas », nous informons nos clients et les incitons à opérer des choix plus durables en toute connaissance de cause.

- **Recyclage/réutilisation.** En accord avec les principes de l'économie circulaire, nous entendons réutiliser, valoriser ou recycler dans la plus large mesure possible les flux résiduels de nos produits et de nos emballages.



## Notre approche de l'entrepreneuriat durable



## 3 moteurs pour nous organiser

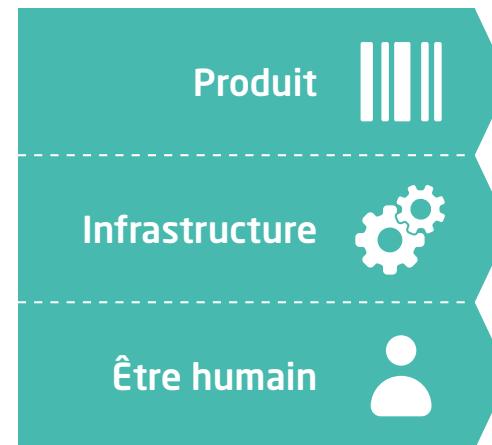
Notre politique en matière de durabilité est pilotée par trois moteurs. Premièrement, nos **produits et services**, le cœur de notre activité de distribution. Vient ensuite l'**infrastructure**, que nous utilisons afin d'acheminer ces produits et services chez nos clients. L'**être humain** incarne pour sa part la troisième force motrice. Concrètement, nous réalisons nos projets de durabilité avec le concours de nos collaborateurs, partenaires commerciaux, clients, investisseurs, instituts de formation de la connaissance, pouvoirs publics, fédérations sectorielles et autres organismes sociaux.

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

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

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

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



## 12 chantiers pour faire la différence

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

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



## pas à pas

### 4 thèmes pour une consommation plus responsable

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



### 17 objectifs de développement durables sur lesquels rendre compte

Nos efforts en faveur d'un monde plus durable font écho aux 17 objectifs de développement durable, ou Sustainable Development Goals (SDG), posés par les Nations Unies. Ils constituent un échéancier commun de la durabilité, servi par des objectifs concrets, pour la société, l'économie et l'environnement comme pour les droits humains et la paix dans le monde. En notre qualité de « porte-parole des ODD », nous avons à cœur de réaliser cet ambitieux agenda, qui nous procure

- un regard externe sur le contenu réel et potentiel de la durabilité
- un langage commun à utiliser avec les parties prenantes externes
- et une adhésion collective pour de nombreux défis sociaux.

Les 17 objectifs de développement durable tiennent lieu de boussole pour notre **stratégie durable** et de **cadre pour rendre compte** de nos réalisations.

# Une analyse de matérialité pour définir nos priorités

## Dans quels domaines exerçons-nous la plus forte influence ?

La durabilité constitue un vaste sujet. Afin de définir nos priorités, nous nous sommes livrés en mars 2022 à une analyse de matérialité. Le terme de « matérialité » indique le degré d'importance d'un thème de durabilité spécifique pour une entreprise et ses parties prenantes, ou encore la mesure dans laquelle il se « matérialise ». Les thèmes qui présentent une note élevée de part et d'autre d'une « matrice de matérialité » sont plébiscités par l'entreprise et ses parties prenantes, et constituent les secteurs sur lesquels l'entreprise peut produire les effets les plus significatifs.

Pour les besoins du présent exercice, nous nous appuyons sur la matrice de matérialité de l'année passée. Nous élaborerons une nouvelle matrice pendant l'exercice 2024/25 afin de suivre l'évolution de la situation au plus près.

## La matrice de matérialité selon les trois dimensions

Notre matrice de matérialité présentée à la page 21 constitue la représentation visuelle des trois dimensions.

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

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

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



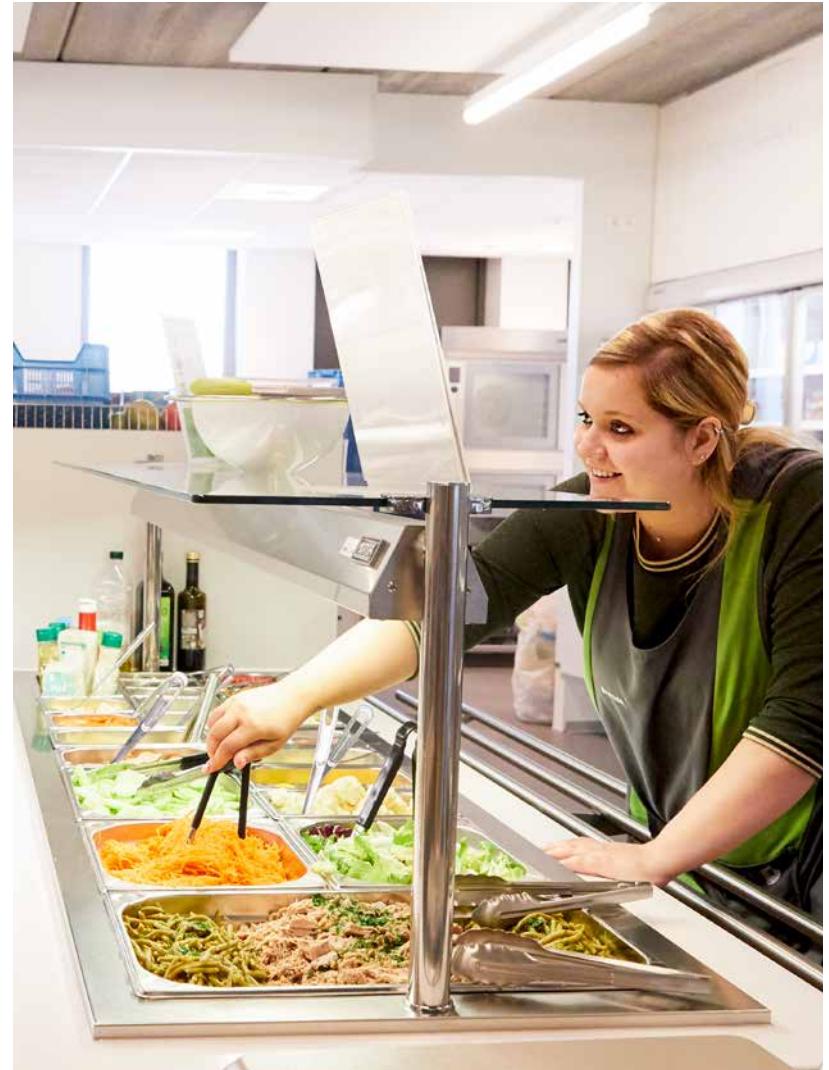
## Les 7 thèmes matériels de durabilité et les 6 ODD correspondants

Le résultat est une matrice qui rend compte du degré de matérialité de chaque sujet pour Colruyt Group. Les thèmes affichant la note la plus élevée sont les **produits sains, la qualité et la sécurité des produits, les conditions de travail au sein de la filière, les émissions, la gestion de l'énergie, le sourçage responsable et le commerce durable et équitable**. Ces sept thèmes matériels sont adossés aux objectifs de développement durable correspondants, le cadre que nous avons choisi pour rendre compte de nos réalisations.

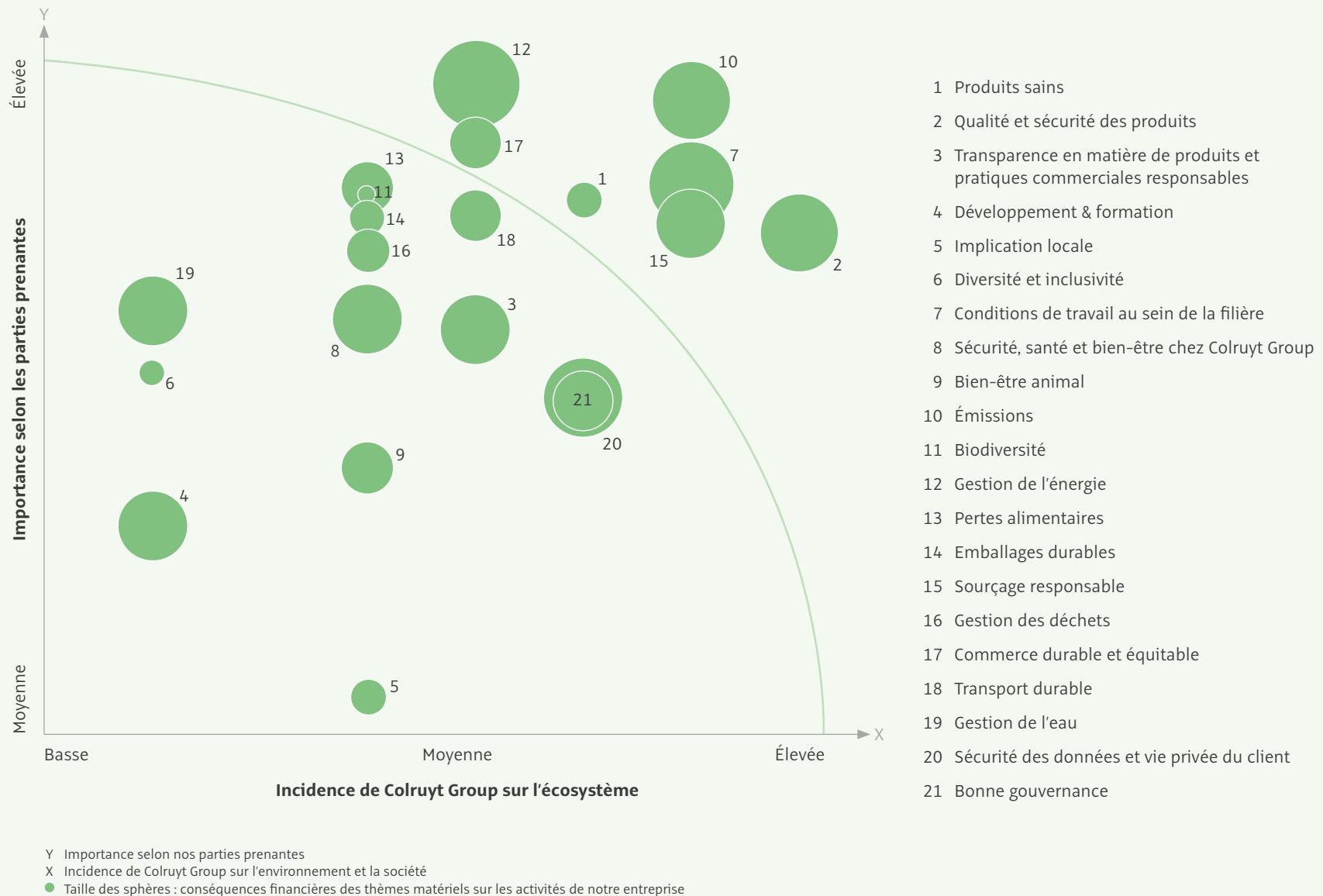
Thème	ODD
Produits sains	ODD 3 – Bonne santé et bien-être
Qualité et sécurité des produits	ODD 12 – Consommation et production responsables
Conditions de travail au sein de la filière	ODD 8 – Travail décent et croissance économique
Émissions	ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements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

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

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



## Matrice de matérialité



# 7 objectifs pour l'avenir et 27 objectifs secondaires à réaliser

Voici peu, nous avons affiné à la lumière de sept objectifs notre stratégie en termes de durabilité en réponse aux principaux défis en la matière qui se dressent devant nous et aux éléments matériels apparentés. Afin d'en assurer la mise en œuvre efficace, nous avons scindé ces objectifs en trois moteurs : **produit, infrastructure et être humain.**

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

- Nous entendons réduire dans la plus large mesure possible notre empreinte **environnementale** et favoriser la circularité des matières premières, des matériaux et des produits. Ces derniers étant responsables de 95% de notre empreinte environnementale, nous sommes en mesure de faire une réelle différence.
- Sur le plan **social**, nous entendons apporter une contribution positive en nous focalisant sur la garantie du respect des droits humains au sein de la filière, en encourageant activement un mode de vie durable et équilibré, et en apportant notre soutien aux groupes cibles en situation vulnérable.

Nous posons résolument nos objectifs pour l'**ensemble de la chaîne d'approvisionnement**, du sourçage des ressources à nos clients en passant par nos activités de commerce de détail. Nous espérons également voir nos nouveaux objectifs devenir une source d'inspiration pour d'autres organisations et sommes convaincus que la collaboration constitue la condition indispensable à la mise en place d'effets positifs durables.

Afin d'appuyer concrètement la réalisation de nos sept objectifs généraux, nous avons formulé **27 objectifs secondaires**. Ces objectifs (secondaires) sont encore nouveaux à la publication du présent rapport annuel. Nous les communiquons déjà par souci de transparence. Certains d'entre eux sont déjà repris dans notre rapport de durabilité. Dès l'année prochaine, nous intégrerons tous les objectifs (secondaires) dans notre rapport et communiquerons clairement à propos de leur état d'avancement.

Produit	
	<b>Produits circulaires</b> D'ici 2030, tous nos produits répondront aux principes de l'économie circulaire.
	<b>Réduction de l'empreinte environnementale de nos produits</b> D'ici 2035, nous aurons réduit de moitié l'empreinte environnementale des produits que nous vendons.
	<b>Achats socialement responsables</b> D'ici 2035, nous achèterons tous nos produits et services de manière socialement responsable.
	<b>Pertes et gaspillage alimentaires</b> Sur une base annuelle, nous vendons au moins 97,4 % de nos produits frais. D'ici 2025, au moins 40% de nos invendus encore consommables seront destinés à l'alimentation humaine ou animale.
	<b>Protection et restauration des écosystèmes</b> D'ici 2030, nous interdirons la déforestation et la conversion de terres agricoles pour les produits issus de filières à risque.
	<b>Droits humains</b> Nous œuvrons en faveur des droits humains en identifiant les violations en la matière et en y remédiant.
	<b>Emballages</b> D'ici 2030, tous les emballages dans nos magasins seront recyclables ou réutilisables.
	<b>Changement climatique</b> D'ici 2027, 77% de nos fournisseurs (d'après les chiffres de l'achat) disposeront d'un plan climat fondé sur des données scientifiques.
	<b>Commerce inclusif</b> D'ici 2030, nous intégrerons les principes du commerce inclusif dans nos principales filières de marques propres.
	<b>Modèles économiques circulaires</b> Nous introduisons des modèles économiques circulaires dans nos activités de commerce de détail (non-alimentaires).
	<b>Empreinte hydrique</b> D'ici 2025, 70% de nos produits provenant de régions à haut risque hydrique répondront à une norme en matière d'eau.
	<b>Niveau de vie</b> D'ici 2030, nous comblerez l'écart en matière de salaire et de revenu décent pour nos cinq principales commodités à risque.
	<b>Diligence raisonnable</b> D'ici 2025, nous connaîtrons le pays et la région d'origine de nos produits de marques propres de même que, le cas échéant, les différents acteurs de la filière. D'ici 2030, cette règle s'appliquera également aux marques nationales et aux achats indirects. D'ici 2027, nous aurons complètement intégré la diligence raisonnable dans nos processus d'entreprise.
	<b>Sourçage durable</b> D'ici 2030, nos objectifs en matière d'environnement, de société et de bien-être animal seront pleinement intégrés dans nos filières commerciales.

 <b>Infrastructure</b>	 <b>Etre humain</b>
 <p><b>Réduction de l'empreinte environnementale de nos activités</b> Nous réduisons au maximum l'impact environnemental de notre gestion d'entreprise et de notre infrastructure.</p>	 <p><b>Favoriser la consommation durable</b> D'ici 2030, 50 % des clients reconnus présenteront des habitudes de consommation plus durables.</p>
 <p><b>Réduction et recyclage des déchets</b> Nous visons une réduction annuelle de la quantité de déchets par million d'euros de chiffre d'affaires et un taux de recyclage minimum de 85%.</p>	 <p><b>Transition protéique</b> D'ici 2028, 60% des protéines que contiennent les produits que nous vendons proviendront de sources végétales et 40% de sources animales.</p>
 <p><b>Consommation d'eau circulaire</b> D'ici 2030, 50% de notre consommation d'eau totale proviendra de l'eau de pluie et des eaux usées (hormis l'eau en bouteille pour la vente).</p>	 <p><b>Éco-score</b> D'ici 2026, nous générerons 34,5% de notre chiffre d'affaires à travers des produits arborant un Éco-score A ou B.</p>
 <p><b>Construction circulaire</b> D'ici 2050, nous adopterons une approche entièrement circulaire pour nos matériaux de construction et d'aménagement en gestion propre.</p>	 <p><b>Nutri-Score</b> D'ici 2026, nous générerons 46% de notre chiffre d'affaires à travers des produits arborant un Nutri-Score A ou B.</p>
 <p><b>Émissions directes de gaz à effet de serre</b> D'ici 2030, nous aurons réduit de 42% nos émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2021 dans le cadre des scopes 1 et 2. D'ici 2030, nous aurons zéro émission nette dans le cadre des scopes 1 et 2.</p>	 <p><b>Programme d'épargne durable</b> D'ici 2025, 15% de nos clients reconnus utiliseront activement notre programme d'épargne durable.</p>
 <p><b>Consommation d'énergie</b> D'ici 2030, nous réduirons notre consommation d'énergie de 20% par million d'euros de chiffre d'affaires par rapport à 2009.</p>	 <p><b>Collaborateurs comme ambassadeurs</b> Tous nos collaborateurs contribuent activement à l'entrepreneuriat durable et à la consommation responsable.</p>

**Nos objectifs sont liés à nos 12 chantiers :**

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

## Rapport de durabilité

Le rapport de durabilité complet se trouve sous le chapitre « Corporate sustainability » aux pages 153 et suivantes. Pour ce compte rendu d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité, nous renvoyons à l'article 96, § 4 ou 119, § 2 du Code des sociétés, instauré par la loi belge du 03/09/2017 transposant la directive européenne 2014/95/EU.

### Davantage de récits durables

Scannez le code QR et découvrez nos réalisations durables à travers les yeux de nos collègues et partenaires passionnés.



# Rapport de gestion

**Le chiffre d'affaires augmente de 7,7%**

**La part de marché croît à 31,0%**

**Le résultat d'exploitation et le résultat net diminuent**

## Lignes directrices de l'exercice 2022/23<sup>(1)</sup>

L'exercice 2022/23 a été marqué par un contexte macroéconomique riche en défis, caractérisé par une inflation élevée, de fortes hausses de coûts et une faible confiance des entreprises et des consommateurs.

Ce contexte se traduit par une augmentation de 7,7% du chiffre d'affaires de Colruyt Group (7,4% hors carburants et 6,9% hors carburants et Newpharma). La hausse du chiffre d'affaires est principalement due à l'inflation, compensée en partie par la baisse des volumes. Le marché belge de la distribution se caractérise par une baisse des volumes dans les magasins d'alimentation et une forte compétitivité. Dans ce cadre, Colruyt Meilleurs Prix poursuit sa stratégie des meilleurs prix de manière cohérente. Cela implique que Colruyt Group n'a pas pu répercuter totalement l'inflation des coûts sur le client, ce qui entraîne une baisse de la marge bénéficiaire brute.

Par ailleurs, le contexte actuel donne lieu à une nette augmentation des coûts opérationnels de Colruyt Group. Cette hausse s'explique principalement par l'inflation accrue, donnant lieu à un effet significatif sur les coûts énergétiques, les frais de transport et les avantages du personnel. Ces derniers sont grandement influencés par le système d'indexation automatique des salaires en Belgique. Le groupe est parvenu à limiter en partie l'augmentation des

coûts opérationnels grâce à l'attention accrue accordée à la maîtrise des coûts et à l'efficacité (énergétique).

Les pertes de valeur ont augmenté de EUR 27 millions pour atteindre EUR 33 millions, principalement à la suite de l'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles eu égard aux activités déficitaires de Dreamland et Dreambaby. Par conséquent, le résultat d'exploitation et le résultat net du groupe ont diminué respectivement à EUR 279 millions (2,6% du chiffre d'affaires) et EUR 201 millions (1,9% du chiffre d'affaires) en 2022/23.

En octobre 2022, Colruyt Group a augmenté sa participation dans Newpharma de 61 à 100%. Depuis lors, Newpharma est intégralement consolidée (période d'octobre à décembre 2022 inclus) et a donc contribué au chiffre d'affaires consolidé. L'effet sur le résultat d'exploitation et le résultat net est limité.

Les investissements de Colruyt Group s'élevaient à EUR 463 millions au cours de l'exercice 2022/23 (4,3% du chiffre d'affaires) et concernaient principalement la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants, l'expansion de la capacité logistique en Belgique et en France, l'innovation, les programmes de transformation numériques, les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique.

La combinaison des éléments précités a entraîné une hausse de la dette financière nette (hors IFRS 16) à EUR 691 millions, contre EUR 523 millions (hors IFRS 16) au 31 mars 2022.

Jef Colruyt, CEO :

*« L'exercice écoulé a été riche en défis et s'est soldé par une forte baisse du résultat. Nous avons fait des efforts supplémentaires et nous sommes davantage concentrés sur la maîtrise des coûts opérationnels et l'efficacité, mais aussi sur la gestion de la trésorerie. C'est en partie grâce à ces efforts que la baisse des résultats enregistrée au cours de l'exercice 2022/23 est inférieure à ce que nous craignions. Avec le concours de nos collaborateurs, qui donnent le meilleur d'eux-mêmes jour après jour, notre groupe continue à œuvrer de manière ciblée à un avenir sain et durable. Et grâce à l'émission réussie de nos obligations retail vertes en février 2023, nous nous sentons également soutenus par les investisseurs. Nous continuons à adopter systématiquement un regard critique et ajustons le cap au besoin, toujours dans l'optique de notre stratégie à long terme. »*

(1) Les lignes directrices ont été établies sur la base des chiffres clés et incluent donc la SA DATS 24. Pour une réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé (où la SA DATS 24 est présentée comme une activité non poursuivie), nous renvoyons à l'annexe à la page 33 « Réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé ».

## Chiffres clés consolidés<sup>(1)</sup>

(en millions EUR)	01/04/2022 - 31/03/2023	% du chiffre d'affaires	01/04/2021 - 31/03/2022	% du chiffre d'affaires	Évolution
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>10.820</b>		<b>10.049</b>		+7,7%
Bénéfice brut	2.931	27,1%	2.752	27,4%	+6,5%
Cash-flow d'exploitation (EBITDA)	685	6,3%	741	7,4%	-7,5%
Résultat d'exploitation (EBIT)	279	2,6%	375	3,7%	-25,8%
Bénéfice avant impôts	270	2,5%	383	3,8%	-29,5%
Bénéfice de l'exercice	201	1,9%	288	2,9%	-30,4%
<b>Bénéfice par action (en EUR)<sup>(2)</sup></b>	<b>1,57</b>		<b>2,16</b>		-27,6%

(1) Les chiffres clés incluent la SA DATS 24. Pour une réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé (où la SA DATS 24 est présentée comme une activité non poursuivie), nous renvoyons à l'annexe à la page 33 « Réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé ».

(2) Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est de 127.967.641 en 2022/23, contre 132.677.085 en 2021/22.

## Compte de résultats consolidé

Le **chiffre d'affaires** de Colruyt Group a augmenté de 7,7% pour atteindre EUR 10,8 milliards en 2022/23. Le chiffre d'affaires a été influencé positivement par la hausse du chiffre d'affaires des activités liées aux carburants de DATS 24 (hors carburants, le chiffre d'affaires a augmenté de 7,4%), la consolidation intégrale de Roelandt Group et de Newpharma et l'augmentation de l'inflation alimentaire. Par ailleurs, l'évolution du chiffre d'affaires a été influencée négativement par la baisse des volumes.

La part de marché en Belgique de Colruyt Group (Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Spar) a augmenté à 31,0% au cours de l'exercice 2022/23 (30,8% en 2021/22). La part de marché poursuit également sa progression au début de l'exercice 2023/24.

La **marge brute** a diminué à 27,1% du chiffre d'affaires. Hors carburants, la marge brute a connu une baisse de 40 points de base. Le marché du détail belge reste très concurrentiel. En tant que distributeur et leader du marché, Colruyt Group continue à jouer son rôle sociétal, les clients pouvant compter sur le groupe dans le cadre du suivi de leur budget ménager. Cela implique que Colruyt Group n'a pas pu répercuter totalement l'inflation des coûts sur le client.

Les coûts opérationnels nets sont passés de 20,0% à 20,8% du chiffre d'affaires. Cette augmentation importante s'explique principalement par la hausse de l'inflation, donnant lieu à un effet significatif sur les coûts énergétiques, les frais de transport et les avantages du personnel. Ces derniers sont fortement influencés par le système d'indexation automatique des salaires en Belgique. Compte tenu des conditions actuelles du marché, Colruyt Group accorde

une attention maximale à la gestion des coûts et à l'amélioration de la productivité. Le groupe est parvenu à limiter en partie l'augmentation des coûts opérationnels grâce à l'attention accrue accordée à la maîtrise des coûts et à l'efficacité (énergétique). Par ailleurs, le groupe reste concentré sur le long terme et poursuit de manière ciblée ses investissements dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et les produits de marque maisons de qualité.

Le **cash-flow d'exploitation (EBITDA)** représentait 6,3% du chiffre d'affaires (7,4% en 2021/22).

Les amortissements et pertes de valeur ont enregistré une hausse de EUR 41 millions. Les amortissements ont augmenté de EUR 15 millions, principalement en raison des investissements continus dans les magasins, les centres de distribution et de production ainsi que les programmes de transformation. Les pertes de valeur ont augmenté de EUR 27 millions pour atteindre EUR 33 millions, principalement à la suite de l'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles eu égard aux activités déficitaires de Dreamland et Dreambaby.

Le **résultat d'exploitation (EBIT)** se montait à EUR 279 millions, soit 2,6% du chiffre d'affaires en 2022/23 (3,7% en 2021/22).

Compte tenu d'un taux d'imposition effectif de 25,8%, le **bénéfice de l'exercice** s'élevait à EUR 201 millions (1,9% du chiffre d'affaires), soit une baisse de 30,4% par rapport à 2021/22 (EUR 288 millions ou 2,9% du chiffre d'affaires).



## Résultats de Colruyt Group (en millions EUR)



(1) Chiffre d'affaires selon les chiffres clés et comprenant donc la SA DATS 24. Pour une réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé (dans lequel la SA DATS 24 est présentée comme activité non poursuivie), nous renvoyons à l'annexe à la page 33 «Réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé».



## Compte de résultats par secteur

### Commerce de détail (retail)

Le chiffre d'affaires du secteur du commerce de détail a progressé de 7,2% pour atteindre EUR 8.750 millions. Les activités de détail représentaient 80,9% du chiffre d'affaires consolidé en 2022/23.

Dans un environnement de marché très compétitif, le **chiffre d'affaires du commerce de détail alimentaire** a augmenté de 6,6%. Cette augmentation découle de l'inflation alimentaire et de la consolidation intégrale de Roelandt Group en janvier 2022, compensée en partie par la baisse des volumes dans les magasins d'alimentation.

Depuis cet exercice, le chiffre d'affaires en ligne de Dreamland et Dreambaby est présenté parmi le chiffre d'affaires du commerce de détail non-food, quelle que soit l'enseigne qui l'a réalisé. Par conséquent, les chiffres comparatifs concernés ont été reclassés.

Le chiffre d'affaires de Colruyt Meilleurs Prix en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg a augmenté de 6,9% pour les raisons précitées. Colruyt Meilleurs Prix continue à appliquer de manière cohérente sa stratégie des meilleurs prix et honore au quotidien son engagement à l'égard de ses clients. Cela implique que Colruyt Group n'a pas pu répercuter totalement l'inflation des coûts sur le client.

Au cours de l'exercice 2022/23, onze magasins ont été rénovés et cinq nouveaux magasins Colruyt ont ouvert leurs portes, dont un au Grand-Duché de Luxembourg.

Cette année encore, Colruyt Meilleurs Prix a été primée. L'enseigne a remporté le Best Brands Award 2023 dans la catégorie Best Retail Food Brand et a décroché la première place dans les rapports d'été et d'hiver de GfK en 2022.

Okay, Bio-Planet et Cru ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires global de 2,4%. Le chiffre d'affaires est influencé par l'inflation des prix, compensée en partie par la baisse des volumes.

Okay continue, en tant que magasin discount de proximité, à miser sur des courses rapides, faciles et bon marché. Okay a ouvert trois nouveaux magasins au cours de l'exercice 2022/23 et a parallèlement déployé son nouveau concept dans plusieurs magasins. Par ailleurs, un deuxième Okay Direct a ouvert ses portes et s'adresse à un public qui souhaite faire ses courses encore plus rapidement, en dehors des heures d'ouverture traditionnelles et le dimanche.

Okay a été élue meilleure chaîne de magasins dans la catégorie Magasins de proximité en 2022/23.

Bio-Planet continue à jouer un rôle d'avant-garde en termes de durabilité, en proposant un large éventail de produits biologiques, écologiques et locaux, et d'alimentation saine. Au cours de l'exercice écoulé, la crise énergétique et l'inflation ont entraîné une contraction du marché bio, donnant lieu à une baisse du chiffre d'affaires. Durant l'exercice 2022/23, deux nouveaux magasins affichant un nouveau concept ont ouvert leurs portes, respectivement à Sint-Denijs-Westrem et à Tournai.

Fin septembre 2022, Cru a ouvert son quatrième marché sur le site Eylenbosch à Dilbeek. La passion des produits savoureux et artisanaux ainsi que l'expérience client, combinés au savoir-faire, occupent toujours une place de choix dans les marchés Cru, qui continuent par ailleurs à œuvrer, eux aussi, à leur efficacité opérationnelle.

Le chiffre d'affaires de [Colruyt en France](#) (comprenant les activités liées aux carburants de DATS 24 en France) a augmenté de 10,5%. Hors carburants, le chiffre d'affaires de Colruyt en France a augmenté de 9,3%. Le marché français du commerce de détail connaît une inflation alimentaire élevée et à des volumes sous pression. Trois nouveaux magasins ont ouvert leurs portes en France au cours de l'exercice 2022/23. Colruyt Prix Qualité est un supermarché de proximité bien agencé où les clients trouvent tout ce dont ils ont besoin dans le cadre de leurs courses quotidiennes et hebdomadaires.

Colruyt Group continue à investir de manière ciblée dans ses activités de commerce de détail en France en rénovant des magasins existants, en ouvrant de nouveaux magasins et en doublant la capacité logistique au cours des années à venir.

Le **commerce de détail non-food** a vu son chiffre d'affaires progresser de 15,5% par rapport à l'exercice précédent. Il comprend le chiffre d'affaires des magasins et en ligne de Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society et Jims. Depuis octobre 2022, Newpharma est également intégralement consolidée (période d'octobre à décembre 2022 inclus). Depuis cet exercice, le chiffre d'affaires en ligne de Dreamland et Dreambaby est également présenté parmi le chiffre d'affaires du commerce de détail non-food, quelle que soit l'enseigne qui l'a réalisé. Par conséquent, les chiffres comparatifs concernés ont été reclassés.

Malgré leur position de leaders sur le marché, **Dreamland et Dreambaby** connaissent une baisse des volumes qui a un effet négatif significatif sur leur rentabilité. Cette situation est due au marché économique difficile dans lequel les deux formules non alimentaires opèrent et est renforcée par l'environnement macroéconomique actuel. Ces derniers mois, plusieurs mesures ont été prises pour que Dreamland et Dreambaby puissent consolider leur position sur le marché et devenir durablement rentables. Ainsi, l'assortiment en ligne de Dreamland a été récemment revu, ainsi que les tarifs de livraison pour les commandes en ligne. Colruyt Group estime que des actions supplémentaires sont nécessaires pour que Dreamland et

Dreambaby aient un avenir sain et durable. Dans ce contexte, la direction a informé le conseil d'entreprise, en avril 2023, de son intention de restructurer Dreamland et Dreambaby (lesquelles forment ensemble une seule unité technique d'exploitation). La mise en œuvre de ce plan aurait un impact sur l'emploi, avec l'application de la loi Renault en matière de licenciement collectif.

Par ailleurs, Colruyt Group a conclu un accord de principe avec ToyChamp dans le cadre duquel ToyChamp acquerrait 75% des actions de Dreamland et prendrait donc le contrôle de Dreamland. En cas de finalisation de la transaction, Dreamland ne serait plus intégralement consolidée dans les chiffres consolidés de Colruyt Group.

Le chiffre d'affaires de [Bike Republic, The Fashion Society et Jims](#) a connu une forte hausse en 2022/23, respectivement de 84,6%, 14,5% et 66,4%.

Bike Republic a élargi son parc de magasins de pas moins de six points de vente et est un acteur de premier plan sur son marché respectif.

The Fashion Society, le holding qui regroupe les chaînes de vêtements Zeb, PointCarré et The Fashion Store, a accueilli cinq nouveaux points de vente.

Jims comprend 34 centres de fitness (30 en Belgique et quatre au Grand-Duché de Luxembourg) et propose des cours collectifs ainsi qu'un coaching numérique. Au cours du premier semestre, un nouveau centre de fitness Jims a ouvert ses portes à Kuurne. Au second semestre, six clubs de fitness ont été rachetés à Oxygen Fitness et un nouveau centre Jims a ouvert ses portes à Kirchberg (Grand-Duché de Luxembourg).

En octobre 2022, la participation de Colruyt Group dans le spécialiste de la pharmacie en ligne Newpharma est passée de 61% à 100%. Newpharma a été comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence de janvier 2022 à septembre 2022 inclus et a été intégralement consolidée d'octobre 2022 à décembre 2022 inclus.

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

Les ventes en ligne du groupe représentaient 6,8% du chiffre d'affaires du commerce de détail hors carburants en 2022/23. Le chiffre d'affaires en ligne de Colruyt Group est principalement réalisé par Collect&Go. Le service de courses

des magasins Colruyt et Bio-Planet est le leader du marché alimentaire en ligne en Belgique.

En juin 2022, Colruyt Group a lancé, par l'intermédiaire de Collect&Go, la livraison à domicile par ses propres collaborateurs à Bruxelles et à Anvers.

Un second point d'enlèvement Collect&Go Walk-in, destiné à public urbain qui vient retirer ses courses à pied, à vélo ou à trottinette, a ouvert ses portes à Saint-Gilles en février 2023.

L'app Xtra de Colruyt Group a fait peau neuve en septembre 2022. Les clients peuvent payer à l'aide de l'app, établir leur liste de courses, conserver leurs tickets de caisse, tickets de garantie et bons de valeur, ainsi que rechercher les caractéristiques des produits à l'aide d'un scanner de codes-barres. De nouvelles fonctionnalités pratiques seront régulièrement ajoutées durant les mois à venir.

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

Le pôle d'**innovation** de Colruyt Group, Smart Technics, se concentre sur l'intégration de la robotique dans les centres de distribution et de technologies dans les magasins. Smart Technics a mis au point la « [technologie Product Finder](#) » ainsi que l'« [easy check-out](#) », qui sont testés par les collaborateurs de magasins Colruyt Meilleurs Prix. Grâce à la technologie Product Finder, les collaborateurs des magasins voient immédiatement l'emplacement du produit dans le rayon. Dans le cadre de l'« [easy check-out](#) », les produits sont automatiquement scannés à l'aide d'une caméra dotée de l'intelligence artificielle. Ces deux innovations permettent de gagner du temps en magasin.

Okay Compact teste l'« [assisted self check-out](#) » à Gand depuis février 2023. Ce nouveau système de caisse permet aux clients de scanner leurs produits et de payer de manière autonome.

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

Depuis début novembre 2022, les clients peuvent épargner des points dans l'app Xtra à l'achat de produits alimentaires à l'[Éco-score](#) A ou B, qui peuvent ensuite être utilisés pour soutenir des projets qui contribuent positivement à l'environnement. Dans ce cadre, Colruyt Group collabore avec

des partenaires locaux en faisant, par exemple, planter des arbres ou aménager une prairie fleurie. C'est ainsi que nous œuvrons à la protection de l'environnement, pas à pas.

Fin novembre, le groupe a fait part de son ambition de parvenir à un transport de marchandises à zéro émission d'ici 2035. Tant pour le transport interne vers et depuis les magasins que pour la livraison des marchandises par les fournisseurs aux centres de distribution. Dans ce cadre, le groupe s'appuie sur l'expertise de Virya Energy et de DATS 24 ainsi que sur ses nombreuses années d'expérience dans le transport. Par ailleurs, Colruyt Group dialogue activement à cet égard avec son réseau de partenaires (de transport) et de fournisseurs. Cette ambition aura un effet significatif sur les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre de Colruyt Group. Dans ce cadre, Solucious a investi dans cinq camions frigorifiques électriques, franchissant ainsi une étape importante en vue de l'objectif de 2035.

Colruyt Group collabore avec The Seaweed Company dans le cadre d'un projet concernant la santé des sols. Pour ce faire, il est fait usage du produit TopHealth Plants, un biostimulant organique à base d'algues qui améliore naturellement la qualité et la santé des sols, stimule la croissance et la résilience des plantes et permet donc indirectement de réduire l'utilisation d'engrais artificiels et de pesticides. Colruyt Group collaborera avec The Seaweed Company, dans laquelle Colruyt Group détient une participation minoritaire, afin d'examiner l'applicabilité et la pertinence de l'utilisation de ce biostimulant pendant la saison de croissance. L'utilisation d'algues marines en tant que biostimulants connaît une forte croissance dans le monde entier en raison du rôle crucial qu'elles peuvent jouer dans le processus de durabilisation de l'agriculture.

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

## Commerce de gros et Foodservice

Le chiffre d'affaires du secteur du commerce de gros et foodservice a progressé de 9,0% pour atteindre EUR 1.161 millions. Ces activités représentaient 10,7% du chiffre d'affaires du groupe en 2022/23.

Le chiffre d'affaires du **commerce de gros** a augmenté de 3,7%. Cela s'explique par l'inflation alimentaire, compensée en partie par la baisse des volumes. En Belgique, les magasins Spar Colruyt Group se profilent comme des supermarchés de proximité agréables pour les achats du quotidien grâce à un vaste assortiment de produits frais et un service personnalisé.

Colruyt Group continue à miser sur une collaboration étroite à long terme avec les entrepreneurs indépendants et entend poursuivre le développement de son réseau performant d'indépendants en Belgique et en France durant les années à venir. L'acquisition du groupe de distribution français Degrenne Distribution, qui a été finalisée début juillet 2023, s'inscrit dans le cadre de cette ambition. Degrenne Distribution est une entreprise familiale créée en 1960, spécialisée dans la distribution de produits alimentaires à un réseau d'environ 1.800 magasins de proximité dans le nord-ouest de la France et en Île-de-France.

Le chiffre d'affaires des activités de **foodservice** de Colruyt Group a connu une hausse de 40,8% en 2022/23. Le chiffre d'affaires est principalement réalisé par Solucious, le spécialiste du foodservice de Colruyt Group, qui livre des produits de foodservice et de détail à des clients professionnels, tels que les hôpitaux, les PME et l'Horeca, dans toute la Belgique. Solucious se démarque grâce à sa facilité d'utilisation, son vaste assortiment, ses livraisons rapides et fiables et une tarification cohérente et équitable.

## Autres activités

Le chiffre d'affaires des autres activités a augmenté de 10,9% pour s'établir à EUR 908 millions. Ces activités représentaient 8,4% du chiffre d'affaires consolidé.

Ce secteur comprend essentiellement le chiffre d'affaires des stations **DATS 24** en Belgique, qui a été influencé positivement par les augmentations de prix.

Une mobilité plus verte et le renforcement de l'adhésion sociétale en matière de transition énergétique durable font partie des ambitions de DATS 24, que l'enseigne réalise actuellement par le biais d'investissements dans les énergies renouvelables, tels que l'extension de l'infrastructure de recharge électrique et la construction de stations à hydrogène publiques.

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2023 (après la date de clôture), DATS 24 est intégrée au sein de Virya Energy et ne sera donc plus intégralement consolidée.

Colruyt Group est actionnaire majoritaire de **Virya Energy**, qui est active dans le développement, le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de sources d'énergie durable, particulièrement l'énergie éolienne offshore et onshore. Virya Energy, qui regroupe plusieurs entreprises d'expertise énergétique (telles que Parkwind, Eurowatt et Eoly Energy), mise également sur le développement d'une offre de services en matière d'énergie renouvelable offshore (par les participations dans GE0xyz, DotOcean et Fluvex). Parallèlement à l'énergie éolienne terrestre, Virya Energy nourrit l'ambition d'investir davantage dans d'autres technologies, comme l'énergie solaire et l'hydrogène, et d'étendre ses activités et ses sites de production.

Le 22 mars 2023, Virya Energy a conclu un accord avec JERA en vue de céder 100% des actions de Parkwind, une filiale détenue à 100% par Virya Energy et la plus grande plateforme d'énergie éolienne offshore en Belgique. La transaction devrait être finalisée dans le courant de l'année et est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence compétentes et autres autorités administratives.

Le prix final peut encore varier, en fonction de la date exacte de la finalisation de la transaction, et devrait s'élever à au moins EUR 1,55 milliard (réduction faite des dettes) au niveau de Virya Energy. JERA invite Virya Energy à réinvestir une partie du produit attendu de la transaction dans une participation minoritaire dans les parcs éoliens belges de Parkwind. Les conditions de ce réinvestissement potentiel seront négociées de bonne foi par les deux parties entre la signature et la finalisation de cette transaction.

La transaction aura un effet positif unique significatif sur le résultat net consolidé de Colruyt Group au cours de l'exercice 2023/24. Au 31 mars 2023, la valeur comptable nette de Virya Energy dans les chiffres consolidés de Colruyt Group s'élevait à EUR 466 millions (attribuable en grande partie à Parkwind).

Le chiffre d'affaires des **solutions d'impression et de gestion documentaire** porte sur les activités de Symeta Hybrid.

# État consolidé de la situation financière<sup>(1)</sup>

La valeur comptable nette des **immobilisations corporelles et incorporelles** a augmenté de EUR 303 millions pour atteindre EUR 3.535 millions. Cette hausse est principalement l'effet net des nouveaux investissements (EUR 463 millions), des regroupements d'entreprises et des modifications du périmètre de consolidation (EUR 232 millions, principalement à la suite de l'augmentation de la participation dans Newpharma), des amortissements (EUR 373 millions), des pertes de valeur (EUR 33 millions) et du reclassement des immobilisations corporelles et incorporelles de DATS 24 en actifs détenus en vue de la vente (EUR 64 millions).

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

Les participations reprises selon la méthode de mise en équivalence ont augmenté de EUR 78 millions, ce qui s'explique principalement par :

- Une hausse découlant des obligations convertibles qui ont été émises par **Virya Energy** au cours de l'exercice 2020/21 et qui ont été converties en juin 2022. La même transaction a donné lieu à une baisse des actifs financiers courants.
- Une hausse découlant de la réévaluation des contrats de swap de taux d'intérêt au sein de **Virya Energy**.
- Compensée en partie par une baisse due à la modification de la méthode de consolidation résultant de l'augmentation de la participation dans **Newpharma**.

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie** s'élevaient à EUR 359 millions au 31 mars 2023.

La **dette financière nette** (hors IFRS 16) a augmenté par rapport au 31 mars 2022 pour atteindre EUR 691 millions au 31 mars 2023. En février 2023, des obligations retail vertes à cinq ans ont été émises pour un montant de EUR 250 millions, assorties d'un coupon annuel de 4,25% (brut).

Les **capitaux propres** de Colruyt Group se chiffraient à EUR 2.510 millions au 31 mars 2023 et représentaient 40,8% du total du bilan.

(1) La SA DATS 24 est présentée dans les « Actifs des activités non poursuivies » et les « Passifs liés aux actifs des activités non poursuivies » dans l'état consolidé de la situation financière.

## Actions propres

En 2022/23, 3.169.026 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 94,8 millions.

À l'issue de l'exercice, 397.921 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 12,2 millions.

Au 9 juin 2023, Colruyt Group détenait 7.085.901 actions propres, soit 5,28% du nombre total d'actions émises.

## Événements postérieurs à la date de clôture

### Dreamland et Dreambaby

Le 19 avril 2023, Dreamland et Dreambaby ont annoncé, au cours d'un conseil d'entreprise extraordinaire, leur intention de procéder à une restructuration et de recourir à la loi Renault dans ce cadre. Dreamland et Dreambaby comptent ensemble environ 1.100 collaborateurs. L'intention de restructuration portait sur 192 collaborateurs ainsi que sur la fermeture d'un nombre limité de magasins (1 magasin Dreamland et 5 magasins Dreambaby). La première phase (phase d'information et de consultation) de la loi Renault a été clôturée fin mai. Ensuite, le Conseil d'administration de Dreamland et de Dreambaby a décidé, le 26 mai 2023, de procéder au licenciement collectif de 151 collaborateurs au total. En tant qu'employeur axé sur l'humain, Colruyt Group misera au maximum sur la réorientation au sein du groupe afin de réduire le nombre de licenciements.

Par ailleurs, le 19 avril 2023, Colruyt Group a conclu un accord de principe avec ToyChamp dans le cadre duquel ToyChamp acquerrait 75% des actions de Dreamland et en prendrait donc le contrôle. Dreamland continue d'exister en tant que marque, entité juridique et employeur. Le management actuel de Dreamland reste en place. L'accord de principe s'est récemment concrétisé en accord final. La transaction devrait être finalisée au troisième trimestre de l'exercice 2023/24 et donner lieu à un effet unique limité sur le résultat net de l'exercice 2023/24 (encore fortement soumis aux évolutions entre la fin de l'exercice, à savoir le 31 mars 2023, et la finalisation de la transaction).

Une fois la transaction finalisée, Dreamland ne sera plus intégralement consolidée dans les chiffres consolidés de Colruyt Group.

Le cas échéant, le groupe communiquera plus amplement sur les évolutions ultérieures conformément à la réglementation applicable.

### DATS 24

Le 1<sup>er</sup> juin 2023, Colruyt Group et Virya Energy ont conclu un accord en vue d'intégrer totalement DATS 24 au sein de Virya Energy.

La transaction se base sur une valeur d'entreprise de EUR 56 millions, qui peut encore être influencée positivement par un « earn-out » de maximum EUR 11 millions. À la suite de cette transaction, l'état des flux de trésorerie de Colruyt Group devrait comprendre, au cours de l'exercice 2023/24, une entrée du même ordre de grandeur environ (entre autres après le traitement des positions intragroupe et déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie cédés, qui sont estimés au total à environ EUR 25 millions – sur base de chiffres préliminaires au 31 mars 2023). Par ailleurs, cette transaction devrait donner lieu à un effet unique limité sur le résultat net de l'exercice 2023/24. Tous deux sont sous réserve des adaptations habituelles du prix d'achat après la clôture. En outre, certains actifs ont été transférés depuis Colruyt Group pour un montant de EUR 6 millions. La valeur a été déterminée par l'application de méthodes de valorisation conformes au marché.

À partir de juin 2023, DATS 24 ne sera plus consolidée intégralement par Colruyt Group, mais par Virya Energy. Cela signifie qu'à partir de juin 2023, les résultats de DATS 24 seront comptabilisés, par l'intermédiaire de Virya Energy, dans les chiffres consolidés de Colruyt Group selon la méthode de mise en équivalence.

Les activités liées aux carburants en France sont indissociables des magasins en France, et y sont donc intégralement liées, et ne font pas partie de cette transaction.

Les mesures requises ont été prises dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts.

## Degrenne Distribution

Le 2 février 2023, Colruyt Group a conclu un accord en vue de l'acquisition de 100% des actions de Degrenne Distribution, propriété de la famille Degrenne. L'acquisition est soumise à l'approbation suspensive de l'autorité française de la concurrence et du ministère français de l'Économie et des Finances dans le cadre de la loi sur les investissements internationaux.

Les approbations nécessaires ont été obtenues et la transaction a été finalisée début juillet 2023. Degrenne Distribution sera intégralement consolidée au cours de l'exercice 2023/24.

Colruyt Group prévoit que l'acquisition de Degrenne Distribution n'aura pas d'effet significatif sur le résultat net de l'exercice 2023/24.

## Prévisions

Colruyt Group prévoit que le contexte macroéconomique demeurera riche en défis et incertain et que le marché du détail belge restera très compétitif.

Le groupe continuera à accorder une attention maximale à la maîtrise de ses coûts opérationnels et à la situation de ses liquidités. Par ailleurs, le groupe restera concentré sur le long terme et poursuivra de manière ciblée ses investissements dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et les produits de marque maison de qualité.

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

Colruyt Group prévoit que le résultat d'exploitation et le résultat net (hors effets uniques au cours de l'exercice 2023/24 et hors DATS 24) augmenteront de manière significative au cours de l'exercice 2023/24.

Le groupe souligne que l'incertitude découlant du contexte macroéconomique et de la compétitivité sur le marché du détail belge peut influencer les prévisions pour l'exercice 2023/24.

L'exercice 2023/24 sera marqué par quelques effets uniques :

- La finalisation de la vente de Parkwind à JERA par Virya Energy donnera lieu à un effet positif unique très significatif sur le résultat net consolidé de Colruyt Group au cours de l'exercice 2023/24. Cet effet est estimé entre EUR 600 millions et EUR 700 millions (sur la base de la dernière date de clôture de Virya Energy, à savoir le 31 décembre 2022). Le prix final peut encore varier, en fonction de la date exacte de la finalisation de la transaction, et devrait s'élever à au moins EUR 1,55 milliard (déduction faite des dettes) au niveau de Virya Energy.
- La restructuration de Dreamland et de Dreambaby entraînera un coût de restructuration au cours de l'exercice 2023/24.
- La finalisation de la transaction avec ToyChamp, dans le cadre de laquelle ToyChamp acquerra 75% des actions de Dreamland, devrait donner lieu à un effet unique limité sur le résultat net de l'exercice 2023/24 (encore fortement soumis aux évolutions entre la fin de l'exercice, à savoir le 31 mars 2023, et la finalisation de la transaction).
- La vente de DATS 24 à Virya Energy devrait entraîner un effet unique limité sur le résultat net de l'exercice 2023/24 (sous réserve encore des adaptations habituelles du prix d'achat après la clôture).

Colruyt Group commenterà ses prévisions pour l'exercice 2023/24 à l'occasion de l'Assemblée générale des actionnaires du 27 septembre 2023.

Le groupe reste concentré sur sa stratégie à long terme basée sur quatre domaines spécifiques – « Food », « Santé et bien-être », « Non-Food » et « Énergie » – soutenus par un volet physique (magasins, centres de distribution, etc.), d'une part, et interconnectés par un volet numérique (Xtra), d'autre part. Colruyt Group a l'ambition de poursuivre sa croissance, de développer son expertise et de proposer une offre durable dans chacun de ces domaines durant les années à venir. De cette manière, le groupe peut et pourra créer une valeur ajoutée durable pour le client, être à son service de manière optimale et répondre à ses besoins.

Afin d'apporter plus de clarté et de renforcer notre force d'action et notre efficience en tant que groupe, la structure juridique sera davantage adaptée à ces quatre domaines. Ainsi, la SA Virya Energy a été créée fin 2019 et accueille également depuis peu la SA DATS 24, si bien que l'ensemble des activités

énergétiques du groupe sont centralisées. Par ailleurs, les activités non alimentaires du groupe ont été regroupées au sein de l'entité Darzana SA en avril 2022. Fin mars 2023, les activités liées au domaine « Santé et Bien-être » ont été regroupées au sein de l'entité Sukhino SA. D'autres modifications seront encore apportées à la structure juridique durant les mois à venir. Ainsi, les activités de commerce de détail alimentaire de la SA Éts Fr. Colruyt seront regroupées au sein d'une filiale distincte et les activités de la société mère cotée en Bourse seront organisées en mettant l'accent sur un large éventail d'activités de prestation de services et de soutien au groupe, telles que, sans toutefois s'y limiter, la gestion des marques maison, la définition de stratégies, la politique du personnel, les services à la clientèle, les activités de financement et l'assistance technique.

Au final, toutes les activités de Colruyt Group seront centralisées par domaine : « Food », « Santé et bien-être », « Non-food » et « Énergie ». La société mère sera au service de l'ensemble de ces domaines et les mettra en lien en vue de créer et d'exploiter des synergies, d'assurer une gestion optimale et efficace et de réaliser les objectifs à long terme du groupe.

## Réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé (annexe)

À la suite de l'annonce, intervenue le 25 octobre 2022 et le 2 juin 2023, de la vente de la SA DATS 24 (« DATS 24 ») à la SA Virya Energy, DATS 24 est comptabilisée en tant qu'activité non poursuivie dans le compte de résultats consolidé. Toutefois, les chiffres clés présentés

et commentés dans le rapport de gestion incluent DATS 24. Le tableau ci-après présente la réconciliation entre les chiffres clés (incluant DATS 24) et le compte de résultats consolidé (DATS 24 y étant comptabilisée comme une activité non poursuivie).

Réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé en 2022/23 (en millions EUR)			
	Chiffres clés	DATS 24	Compte de résultats consolidé
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>10.820</b>	<b>886</b>	<b>9.934</b>
<b>Bénéfice brut</b>	<b>2.931</b>	<b>72</b>	<b>2.859</b>
% du chiffre d'affaires	27,1%	8,1%	28,8%
<b>Cash-flow d'exploitation (EBITDA)</b>	<b>685</b>	<b>35</b>	<b>650</b>
% du chiffre d'affaires	6,3%	4,0%	6,5%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>279</b>	<b>28</b>	<b>251</b>
% du chiffre d'affaires	2,6%	3,1%	2,5%
<b>Bénéfice avant impôts</b>	<b>270</b>	<b>28</b>	<b>242</b>
% du chiffre d'affaires	2,5%	3,1%	2,4%
<b>Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies</b>			<b>180</b>
% du chiffre d'affaires			1,8%
Bénéfice de l'exercice des activités non poursuivies			21
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>201</b>	<b>21</b>	<b>201</b>
% du chiffre d'affaires	1,9%	2,4%	2,0%
<b>Bénéfice par action (en EUR)</b>	<b>1,57</b>	<b>0,16</b>	<b>1,57</b>
Des activités poursuivies			1,40
Des activités non poursuivies			0,16

Réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé en 2021/22 (en millions EUR)			
	Chiffres clés	DATS 24	Compte de résultats consolidé
<b>10.049</b>	<b>798</b>	<b>9.251</b>	
<b>2.752</b>	<b>47</b>	<b>2.705</b>	
27,4%	5,9%	29,2%	
<b>741</b>	<b>21</b>	<b>720</b>	
7,4%	2,6%	7,8%	
<b>375</b>	<b>12</b>	<b>363</b>	
3,7%	1,5%	3,9%	
<b>383</b>	<b>12</b>	<b>371</b>	
3,8%	1,5%	4,0%	
		<b>278</b>	
		3,0%	
		10	
<b>288</b>	<b>10</b>	<b>288</b>	
2,9%	1,3%	3,1%	
<b>2,16</b>	<b>0,07</b>	<b>2,16</b>	
		2,09	
		0,07	

Compte de résultats consolidé avec DATS 24 en tant qu'activité non poursuivie au cours des exercices 2022/23 et 2021/22 (en millions EUR)		
1/04/2022 - 31/03/2023	1/04/2021 - 31/03/2022	Évolution
<b>9.934</b>	<b>9.251</b>	<b>+7,4%</b>
<b>2.859</b>	<b>2.705</b>	<b>+5,7%</b>
28,8%	29,2%	
<b>650</b>	<b>720</b>	<b>-9,7%</b>
6,5%	7,8%	
<b>251</b>	<b>363</b>	<b>-30,9%</b>
2,5%	3,9%	
<b>242</b>	<b>371</b>	<b>-34,7%</b>
2,4%	4,0%	
<b>180</b>	<b>278</b>	<b>-35,4%</b>
1,8%	3,0%	
21	10	+109,0%
<b>201</b>	<b>288</b>	<b>-30,4%</b>
2,0%	3,1%	
<b>1,57</b>	<b>2,16</b>	<b>-27,6%</b>
1,40	2,09	-32,8%
0,16	0,07	+116,7%

## Dividende

Le Conseil d'administration proposera un **dividende brut** de EUR 0,80 par action à l'Assemblée générale des actionnaires.

### Bénéfice et dividende brut par action (en EUR)



(\*) Bénéfice net par action selon les chiffres clés et comprenant donc la SA DATS 24. Pour une réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé (dans lequel la SA DATS 24 est présentée comme activité non poursuivie), nous renvoyons à l'annexe à la page 33 «Réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé».

## Informations par secteur

(en millions EUR)	Chiffre d'affaires	EBITDA	EBIT
<b>Commerce de détail (Retail) <sup>(1)</sup></b>	<b>8.822</b>	<b>569</b>	<b>243</b>
Commerce de détail Food	8.146		
• Colruyt Belgique et Luxembourg <sup>(2) (3) (4)</sup>	6.436		
• Okay, Bio-Planet et Cru	1.056		
• Colruyt France et DATS 24 France	654		
Commerce de détail Non-food <sup>(1) (4) (5)</sup>	604		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	72		
<b>Commerce de gros et Foodservice <sup>(1)</sup></b>	<b>1.183</b>	<b>61</b>	<b>38</b>
Commerce de gros	944		
Foodservice	217		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	22		
<b>Autres activités</b>	<b>929</b>	<b>39</b>	<b>27</b>
DATS 24 Belgique	886		
Printing & document management solutions	22		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	20		
<b>Éliminations entre secteurs opérationnels</b>	<b>- 114</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Corporate (non attribuées)</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>- 29</b>
<b>Total Colruyt Group consolidé (SA DATS 24 y compris)</b>	<b>10.820</b>	<b>685</b>	<b>279</b>

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

(2) Depuis l'exercice 2022/23, le chiffre d'affaires des webshops Dreamland et Dreambaby réalisé par les magasins Colruyt, Okay et Bio-Planet est présenté sous Commerce de détail Non-food. Les chiffres relatifs à l'exercice 2021/22 ont été également adaptés en ce sens.

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

(4) Comprend le chiffre d'affaires de Roelandt Group (depuis janvier 2022).

(5) Comprend le chiffre d'affaires de Dreamland et Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims (depuis mai 2021) et Newpharma (période d'octobre à décembre 2022 inclus).

# Principaux chiffres

## Investissements réalisés<sup>(1)</sup>

(en millions EUR)	01/04/2022 - 31/03/2023	01/04/2021 - 31/03/2022
	336	369
<b>I. Commerce de détail (Retail)</b>		
Colruyt Belgique et Luxembourg <sup>(2)</sup>	72	158
Okay, Bio-Planet et Cru	20	24
Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma <sup>(3)</sup>	22	16
Colruyt France et DATS 24 France	18	18
Autres et immobilier	204	154
<b>II. Commerce de gros et Foodservice</b>		
Commerce de gros	5	15
Foodservice	2	1
Immobilier	16	9
<b>III. Autres activités</b>		
	18	21
<b>IV. Activités corporate non attribuées</b>		
	86	72
<b>Total Colruyt Group (y compris la SA DATS 24)</b>	<b>463</b>	<b>488</b>

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

(2) Comprend Roelandt Group depuis janvier 2022.

(3) Comprend Newpharma depuis octobre 2022.

EUR **463**  
**millions**  
**d'investissements**

Les investissements réalisés en 2022/23 concernaient principalement :

- l'expansion et la rénovation de magasins en Belgique et en France ;
- l'expansion de la capacité logistique en Belgique et en France (à l'instar du nouveau centre de distribution à Ollignies pour l'assortiment non-food des magasins d'alimentation et le nouveau centre de distribution à proximité de Dôle en France) ;
- la capacité de production en Belgique, l'accent portant sur l'intégration verticale ;
- les énergies renouvelables (comme les panneaux solaires, les stations à hydrogène et les bornes de recharge) et l'efficacité énergétique (comme la rénovation durable des bâtiments et la durabilisation du parc automobile) ;
- les programmes de transformation innovants et la transition numérique.

Les éventuelles acquisitions ou participations mises à part, Colruyt Group prévoit de réaliser au cours de l'exercice 2023/24 un programme d'investissements situé entre EUR 440 millions et EUR 460 millions.

Notre groupe poursuivra ses investissements dans :

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

## Centres de production et de distribution

Centres de production et de distribution	m <sup>2</sup>	nombre
Belgique et Luxembourg	637.739	33
France	64.417	4

Le taux de propriété global (sur la base des m<sup>2</sup>) des centres de production et de distribution en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France est d'environ 85%.



## Magasins en gestion propre de Colruyt Group

		2022/23	2021/22	2020/21	2019/20	2018/19
<b>BELGIQUE ET LUXEMBOURG</b>						
<b>Colruyt</b>	- nombre	259	254	252	248	243
	dont en location externe	24	23	22	19	19
	- en milliers de m <sup>2</sup>	460	454	444	437	426
<b>Okay</b>	- nombre	159	156	150	145	141
	dont en location externe	33	31	32	29	30
	- en milliers de m <sup>2</sup>	93	92	89	86	82
<b>Bio-Planet</b>	- nombre	33	31	31	31	29
	dont en location externe	16	14	15	15	15
	- en milliers de m <sup>2</sup>	21	20	20	20	19
<b>Cru</b>	- nombre	4	3	3	3	3
	dont en location externe	2	2	2	2	2
	- en milliers de m <sup>2</sup>	2	2	2	2	2
<b>Dreamland</b>	- nombre	48	47	47	45	42
	dont en location externe	15	15	16	15	15
	- en milliers de m <sup>2</sup>	82	80	83	80	76
<b>Dreambaby</b>	- nombre	32	31	30	29	29
	dont en location externe	15	16	15	15	15
	- en milliers de m <sup>2</sup>	20	19	18	17	17
<b>Bike Republic</b>	- nombre	27	21	15	13	
	dont en location externe	26	21	15	13	
	- en milliers de m <sup>2</sup>	24	24	18	16	
<b>The Fashion Society</b> <sup>(1)</sup>	- nombre	117	109	101		
	dont en location externe	116	109	100		
	- en milliers de m <sup>2</sup>	120	108	99		
<b>FRANCE</b>						
<b>Colruyt</b>	- nombre	95	92	91	87	85
	dont en location externe	2	2	4	4	3
	- en milliers de m <sup>2</sup>	94	90	89	85	81

(1) The Fashion Society englobe les chaînes de magasins de vêtements Zeb, The Fashion Store et PointCarré. Parallèlement aux magasins intégrés, des magasins sont exploités par des franchisés en Belgique et en France.

## Principaux chiffres sur cinq ans

(En millions EUR)	2022/23 <sup>(1)</sup>	2021/22	2020/21	2019/20 <sup>(2)</sup>	2018/19
Chiffre d'affaires	10.820	10.049	9.931	9.581	9.434
Commerce de détail (Retail)	8.822	8.233	8.373	7.956	7.837
Commerce de gros et Foodservice	1.183	1.082	1.088	969	958
Autres activités	929	833	557	731	713
Inter-secteurs	-114	-99	-87	-75	-73
 Bénéfice brut	 2.931	 2.752	 2.792	 2.565	 2.471
EBITDA	685	741	850	807	758
Marge EBITDA	6,3%	7,4%	8,6%	8,4%	8,0%
EBIT	279	375	523	511	485
Marge EBIT	2,6%	3,7%	5,3%	5,3%	5,1%
Bénéfice avant impôts	270	383	521	561	519
Impôts	69	95	105	130	135
Bénéfice net	201	288	416	431	384
Marge bénéficiaire nette	1,9%	2,9%	4,2%	4,5%	4,1%
 Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	 705	 499	 708	 830	 565
Flux de trésorerie disponible	153	-108	114	462	260
 Total capitaux propres	 2.510	 2.462	 2.527	 2.359	 2.208
Total du bilan	6.148	5.614	5.195	4.565	4.147
 Investissements <sup>(3)</sup>	 463	 488	 469	 410	 378
ROIC <sup>(4)</sup>	8,9%	13,4%	17,6%	18,5%	17,3%

(1) Les chiffres clés incluent la SA DATS 24. Pour une réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé (où la SA DATS 24 est présentée comme une activité abandonnée), nous renvoyons à l'annexe « Réconciliation entre les chiffres clés et le compte de résultats consolidé » à la page 33.

(2) Y compris l'effet des normes IFRS 16 et la consolidation intégrale de Bike Republic à partir de l'exercice 2019/20.

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

(4) Le calcul du ROIC a été affiné à partir de l'exercice 2021/22. Par ailleurs, les acquisitions durant l'exercice concerné (à savoir Culinoa, Jims et Roelandt Group au cours de l'exercice 2021/22 et Newpharma au cours de l'exercice 2022/23) ne sont pas reprises dans le calcul.

## Principaux chiffres sur cinq ans (suite)

	2022/23	2021/22	2020/21	2019/20 <sup>(1)</sup>	2018/19
Capitalisation de marché à la fin de l'exercice (En millions EUR)	3.609	5.019	6.925	6.821	9.460
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	127.967.641	132.677.085	135.503.424	137.279.011	137.758.364
Nombre d'actions en circulation au 31/3	134.077.688	133.839.188	136.154.960	138.432.588	143.552.090
Bénéfice net par action (EPS) (en EUR)	1,57	2,16	3,06	3,14	2,78
Dividende brut par action (en EUR)	0,80	1,10	1,47	1,35	1,31
Rendement de dividende	2,97%	2,93%	2,89%	2,74%	1,99%
Nombre de collaborateurs <sup>(2)</sup>	33.384	32.996	32.945	30.631	29.903
Nombre de collaborateurs en ÉTP <sup>(2)</sup>	31.535	31.210	31.189	29.056	28.339
Nombre de magasins en gestion propre en Belgique, au Luxembourg et en France <sup>(3)</sup>	774	744	720	601	572
Surface commerciale des magasins en gestion propre en milliers de m <sup>2</sup> <sup>(3)</sup>	917	889	861	743	704
Entrepreneurs indépendants en Belgique, magasins affiliés en France (hors commerçants indépendants) et franchisés de la chaîne multimarque The Fashion Society	576	588	591	583	579

(1) Y compris l'effet des normes IFRS 16 et la consolidation intégrale de Bike Republic à partir de l'exercice 2019/20.

(2) Y compris les collaborateurs de Newpharma au 31 mars 2023 (304 personnes / 298 ÉTP).

(3) Hormis les espaces de fitness de Jims.

# Contributions cédées au Trésor belge en pourcentage de la valeur ajoutée

Au cours de l'exercice écoulé, toutes les sociétés belges de Colruyt Group ont cédé ensemble **EUR 974,5 millions** au Trésor belge sous la forme de charges sociales et fiscales ainsi que de taxes sur les produits. En plus de ce montant, le montant net de TVA (différence entre la TVA à payer et la TVA déductible) cédé aux autorités fiscales s'élevait à EUR 300,3 millions.

Cotisations versées au Trésor belge	(En millions EUR)
Sécurité sociale <sup>(1)</sup>	386,6
Précompte professionnel sur les salaires <sup>(1)</sup>	151,3
Impôts des sociétés sur le résultat	61,4
Taxes liées aux produits (douane, accises)	334,2
Précompte mobilier	17,1
Précompte immobilier	12,9
Droits d'enregistrement, taxes communales et provinciales, et autres taxes fédérales	11,1
<b>Total</b>	<b>974,5</b>

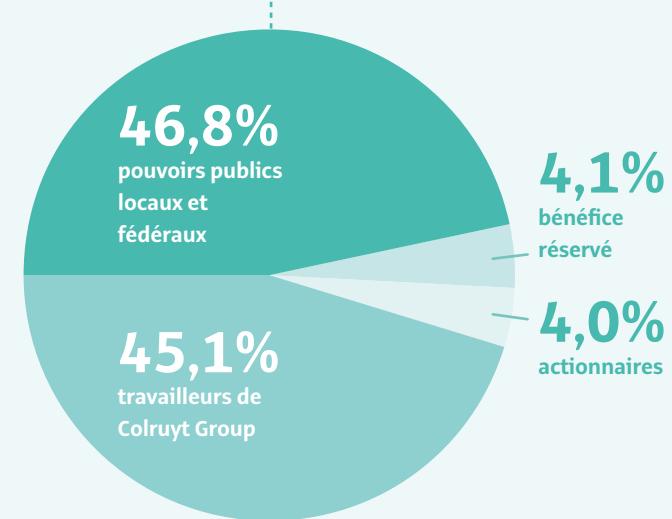
(1) Y compris les réductions de charges obtenues aux niveaux fédéral et régional.

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

Toutes ces taxes ne pourraient être prélevées sans la création de valeur ajoutée par le groupe. La valeur ajoutée nette <sup>(1)</sup> générée par Colruyt Group en Belgique représente EUR 2,08 milliards. De ce montant, 46,8% vont aux divers pouvoirs publics locaux et fédéraux sous la forme de taxes, 45,1% sont versés aux travailleurs pour les prestations fournies, 4,0% vont aux actionnaires <sup>(2)</sup> et les 4,1% restants sont réinvestis dans le groupe en vue du financement des projets futurs.

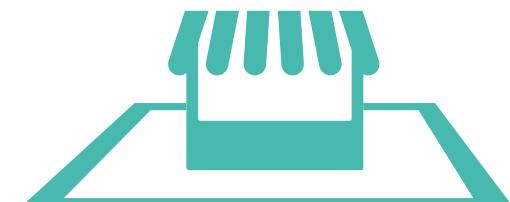
(1) Les accises payées ont été intégrées à la valeur ajoutée nette afin que la contribution totale au Trésor s'élève à EUR 974,5 millions puisse s'exprimer intégralement en pourcentage de la valeur ajoutée nette ainsi corrigée.

(2) Le mode de calcul ne tient pas compte des rachats ou des destructions d'actions propres.



**576**  
entrepreneurs  
indépendants

en Belgique, magasins affiliés  
en France (hors commerçants  
indépendants) et franchisés  
de The Fashion Society



**917.000 m<sup>2</sup>**  
de surface commerciale  
en gestion propre

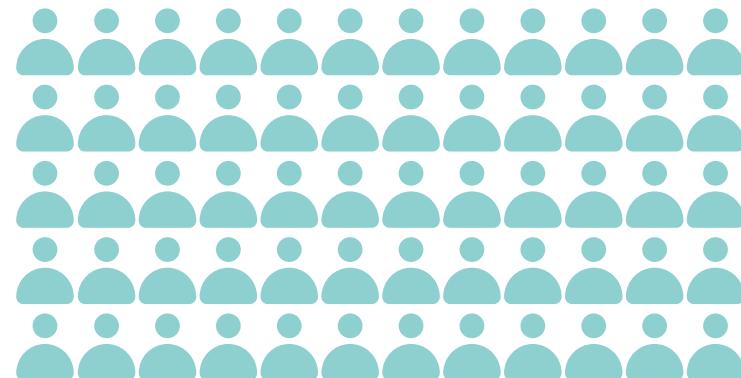
**33.384**  
collaborateurs



 **974,5** millions  
cédés au  
Trésor belge

**774**

magasins en gestion propre





# XTRA

Xtra a vu le jour en 2017 sous la forme d'une app et d'une carte client commune aux magasins et webshops du groupe. Depuis cette date, Xtra a évolué pour devenir un assistant personnel numérique.

- ° **1,4 million** de téléchargements de l'app
- 👤 **4,2 millions** de clients Xtra  
**Plus de 500.000** utilisateurs de la fonction de paiement
- 💻 [monxtra.be](http://monxtra.be)

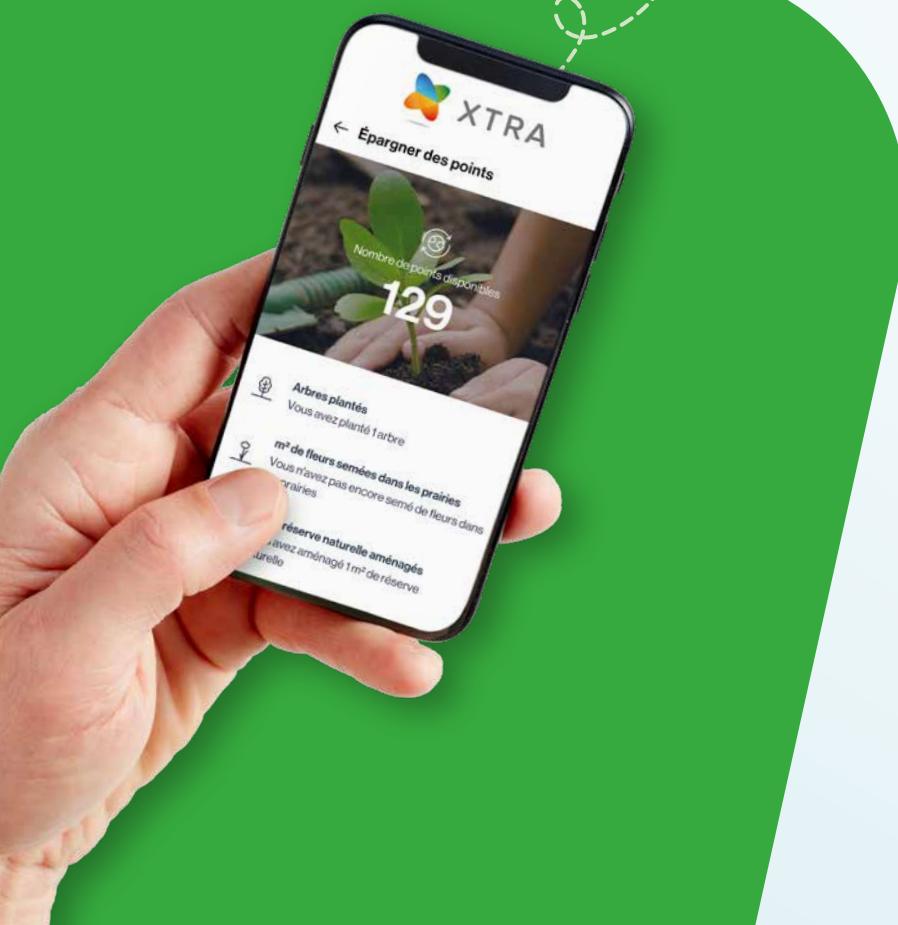


## Une offre de services variée

- Attribution automatique de l'ensemble des avantages pendant les courses en magasin et en ligne
- Prise de carburant en toute simplicité chez DATS 24, paiement par domiciliation bancaire
- Gestion des données personnelles, des dépliants et des newsletters
- Aperçu des dépenses par ticket de caisse, par mois, par groupe de produits...
- Scanner de codes-barres pour l'affichage d'informations sur les produits (ingrédients, Éco-score, Nutri-Score...)
- Listes de courses, triées selon l'agencement du magasin
- Guide du magasin, préférences alimentaires, certificats de garantie et vouchers...

## Points d'épargne pour l'environnement

L'app Xtra comprend également le programme d'épargne Éco-score de Colruyt Group. Les clients qui achètent des produits arborant un Éco-score A ou B épargnent automatiquement des points dans leur app. Ils peuvent ensuite utiliser ces points pour appuyer un projet environnemental local ou prendre part à un atelier de la Colruyt Group Academy.



## Nouvelles étapes pour l'app

Parallèlement au nouveau **site web Xtra**, la nouvelle version de l'app Xtra a été dotée de nouvelles fonctionnalités majeures dès son lancement en septembre 2022.

- Intégration de l'app **MyColruyt**, de l'app **Collect&Go** et du webshop **newpharma.be**.
- Intégration facilitée de la **fonction de paiement**.
- **Authentification multifactorielle** pour une sécurité renforcée.
- **Paiement mobile avec Xtra**. Les clients présentent leur code QR Xtra à la caisse et confirment le montant sans devoir passer par le terminal de paiement. Cette fonctionnalité garantit un passage plus fluide et une diminution de la charge de travail à la caisse.
- **Ticket de caisse numérique**, dans un premier temps en supplément du ticket de caisse, puis comme seule et unique option.
- **Vente de médias** : espaces publicitaires à la disposition des partenaires internes et externes.



Suite du programme pour le deuxième semestre de 2023 :

- **Chargement mobile** de véhicules électriques chez DATS 24.
- **Recettes** à paraître dans l'app, conversion aisée des listes des courses en commandes chez Collect&Go.



## Collecte de données

Xtra fournit à Colruyt Group des informations sur le comportement d'achat et les besoins des clients. Ces informations permettent à nos formules de magasin de servir plus efficacement chaque client individuellement en lui proposant des offres adaptées, des dépliants et une communication sur mesure. Par ailleurs, de nouvelles données peuvent se révéler utiles pour ajuster les assortiments des magasins ou déterminer de nouveaux lieux d'implantation.

Les données à caractère personnel et les données d'achat sont conservées dans des bases de données distinctes à accès limité, en totale conformité à la législation RGPD. Nous traitons les données de manière strictement confidentielle et ne les revendons pas à des tiers.

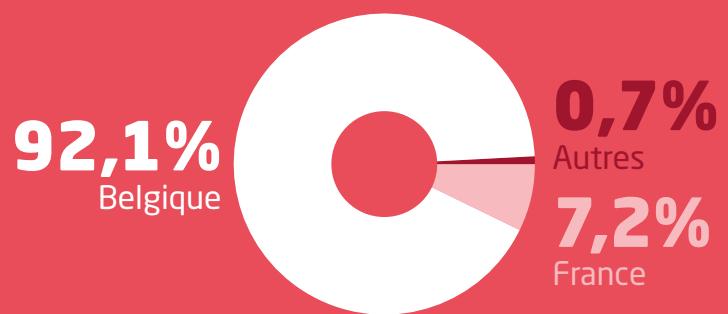


## Basculement de la carte vers l'app

Diverses campagnes intensives invitent au téléchargement et à l'utilisation de l'app Xtra. Dans le cadre de nouvelles demandes, huit fois plus de clients en moyenne optent pour l'app plutôt que pour la carte classique.



## Répartition géographique du chiffre d'affaires



## Activités

Les activités opérationnelles de Colruyt Group sont réparties entre le commerce de détail, le commerce de gros, le foodservice, les autres activités et les activités d'appui du groupe. Les formules de magasins du commerce de détail ainsi que les livraisons aux indépendants (commerce de gros) et aux clients professionnels dans le secteur du foodservice constituent l'essentiel de nos activités commerciales. DATS 24, Symeta Hybrid et notre participation dans Virya Energy sont repris sous « Autres activités ».

**Commerce de détail**  
**80,9%**  
 du chiffre d'affaires du groupe  
**EUR 8.750 millions**



#### Participations



**Commerce de gros et Foodservice**  
**10,7%**  
 du chiffre d'affaires du groupe  
**EUR 1.161 millions**

#### Belgique Commerce de gros

**RETAIL PARTNERS**  
 COLRUYT GROUP



#### France Commerce de gros

**coccinelle** supermarché

**coccinelle** express

**cocciMarket**

Panier Sympa

#### Belgique Foodservice

**Solucious**  
 a taste for solutions



**Autres activités**  
**8,4%**  
 du chiffre d'affaires du groupe  
**EUR 908 millions**

**DATS 24**

**Symeta Hybrid**

#### Participations





# meilleurs prix

# colruyt

Colruyt Meilleurs Prix s'adresse essentiellement aux familles sensibles aux prix durant leurs achats hebdomadaires. Il s'agit également de la formule idéale pour les professionnels, associations et familles qui effectuent des achats efficaces en grandes quantités. Colruyt propose un vaste assortiment, une boucherie et un espace fraîcheur particulièrement bien achalandés. Chaque jour, la chaîne de magasins garantit à ses clients les meilleurs prix pour les marques nationales comme pour les marques maison Boni Selection et Everyday. Un concurrent des environs pratique un prix inférieur ? Colruyt baisse immédiatement son prix. Par ailleurs, la formule de magasins propose ses propres promotions et réagit à toutes les promotions de ses concurrents, tant au niveau national que régional. Colruyt accorde une grande importance à la simplicité, à l'efficacité et à la servabilité.

° 1976

EUR 6.436 millions de chiffre d'affaires (+ 6,9 %)

253 magasins en Belgique et  
6 au Grand-Duché de Luxembourg

1.700 m<sup>2</sup> de surface commerciale moyenne

10.500 références en food et 7.500 en non-food

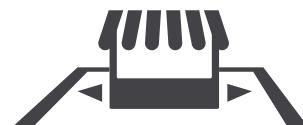
Plus de 15.400 collaborateurs en ETP

Meilleurs Prix

colruyt.be / colruyt.lu

## Augmentation du chiffre d'affaires et des parts de marché

- Durant le dernier exercice, Colruyt Meilleurs Prix a enregistré une hausse significative de son chiffre d'affaires, hausse portée pour l'essentiel par l'inflation alimentaire et l'afflux de nouveaux clients. Durant le premier semestre, le chiffre d'affaires porté par l'inflation a de surcroît été influencé par la pression promotionnelle, qui s'est quelque peu relâchée par la suite. Les ventes estivales se sont révélées plutôt modérées, notamment en raison des départs en vacances des familles. La compétition mondiale de football qui s'est tenue en novembre et en décembre a généré un léger chiffre d'affaires supplémentaire. Les ventes de fin d'année ont remporté un franc succès, car les familles ont généralement passé les fêtes à leur domicile et ont trouvé chez Colruyt plus facilement que jamais toute l'inspiration nécessaire pour un menu à petit budget.
- Sur un marché belge du détail en contraction, Colruyt a par ailleurs accusé un recul, quoique relativement moins net, de ses volumes de vente. Les clients se sont rendus en magasin plus fréquemment, mais y ont effectué des courses de moindre ampleur tout en privilégiant les marques maison meilleur marché au détriment des marques nationales.
- En raison de la forte hausse des prix de l'énergie et des denrées alimentaires, les consommateurs sont devenus plus sensibles aux prix. Dans un contexte d'inflation alimentaire persistante, Colruyt est parvenu à attirer bon nombre de nouveaux clients dès l'automne 2022, ce qui a profité aux parts de marché.
- Colruyt a pu tenir sa promesse et garantir les meilleurs prix à ses consommateurs en permanence. L'augmentation des coûts liés aux achats, à l'énergie et aux salaires notamment n'a pas été intégralement répercutée dans les prix de vente, entraînant un léger recul des marges.
- Colruyt poursuit invariablement son extension à travers l'ouverture d'un ou deux nouveaux point(s) de vente et la rénovation d'une douzaine de magasins chaque année, rénovation qui s'accompagne généralement d'un élargissement de la surface de vente.



- 4 nouveaux magasins en Belgique et 1 au Grand-Duché de Luxembourg
- 12 rénovations

## meilleurs prix

**Les meilleurs prix, pour chaque produit, à chaque instant.** Telle est la promesse que Colruyt Meilleurs Prix continue d'honorer depuis 50 ans en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg, y compris en des circonstances plus difficiles. Dans la foulée de la hausse des prix des matières premières, de l'énergie, des emballages et du transport durant le dernier exercice, les négociations annuelles avec les fournisseurs se sont révélées particulièrement délicates. Colruyt a pris le temps de mener des entretiens constructifs permettant d'élaborer des solutions acceptables pour toutes les parties, en prenant soin de garantir à la fois les meilleurs prix et la durabilité des relations avec les fournisseurs.

Colruyt continue de se profiler comme le **défenseur du pouvoir d'achat** des consommateurs. Si le distributeur garantit déjà les meilleurs prix tout au long de l'année, il aide également ses clients à surveiller leur budget de bien d'autres manières. Ainsi, la campagne « Achetons malin » propose de judicieux conseils permettant aux clients de préparer efficacement leurs courses, de comparer les actions et les emballages ou encore de combiner marques maison et marques nationales.

Dans son enquête annuelle sur les prix, l'organisation de défense des consommateurs Test-Achats a confirmé que Colruyt Meilleurs Prix demeurait la chaîne de supermarchés la moins chère de Belgique.

Colruyt réalise sa garantie des meilleurs prix notamment grâce à d'avantageuses conditions d'achat négociées avec les fournisseurs et à son appartenance à l'alliance d'achat européenne AgeCore.





## Affichage simplifié des prix

En mai 2022, Colruyt a simplifié l'affichage de ses prix, à la fois sur papier, en ligne et sur les étiquettes de prix électroniques des rayons. Tous les prix sont désormais indiqués en lettres noires sur fond blanc, y compris les prix réduits en réaction à la concurrence. Les promotions sont affichées en rouge et assorties de la mention « Action ». Les clients voient ainsi se renforcer la certitude qu'ils peuvent non seulement compter sur les meilleurs prix, mais aussi sur des réductions additionnelles.

Cet affichage simplifié du prix se conformait par ailleurs d'emblée à la nouvelle législation européenne, d'application en Belgique depuis juin 2022.



## Réduction optimale des coûts

Colruyt honore sa promesse des meilleurs prix par son travail efficace et sa recherche constante des coûts les plus faibles, qui se traduisent notamment par un aménagement sobre des magasins, des surgélateurs-coffres peu énergivores ou encore des camions à pleine charge. D'intenses efforts supplémentaires ont été déployés cette année.

- Les célèbres **rideaux** ont retrouvé leur place aux accès de l'espace réfrigéré dans la foulée de l'augmentation des coûts de l'énergie. Cette mesure représente une économie annuelle de 2,3 millions d'euros sur la facture d'énergie.
- Des innovations techniques ont été testées pour la première fois, avec à la clé des **gains de temps significatifs**, notamment à la caisse grâce à l'Easy Check-out et en magasin grâce au Product Finder.
- Il a été mis un terme à la distribution du **courrier** papier aux collaborateurs en magasin qui peuvent désormais consulter l'ensemble des communications sur leur smartphone personnel. Cette mesure permet au groupe de réaliser une économie annuelle de 273.000 euros.

## Tableau d'honneur

- Première place des rapports d'été et d'hiver 2022 de GfK
- Retailer of the Year 2022 dans la catégorie Hypermarchés et Supermarchés
- Best Brands Award 2022 dans la catégorie Best Retail Food Brand
- Première place de l'étude Advantage Insights 2022, qui porte sur les relations entre fournisseurs et distributeurs.

# Quand l'efficacité rejoint l'ergonomie

Dans un monde en mutation, Colruyt Group accorde non seulement une importance majeure à la polyvalence, mais aussi au travail dans la joie et un environnement sain. Pour cette raison, Colruyt intensifie ses investissements dans les technologies qui rendent le travail en magasin à la fois plus efficace et plus agréable. Ainsi, de nouvelles fonctionnalités sont ajoutées en permanence au smartphone personnel. Cet outil permet aux collaborateurs d'éviter d'innombrables allers-retours, de venir rapidement en aide aux clients et de communiquer aisément avec leurs collègues et les services centraux.

## Temps de recherche réduit

Jusqu'à une heure et demie de temps gagné chaque jour dans la mise en rayon de produits, voilà le tour de force rendu possible par l'application **Product Finder**, qui établit une connexion entre le smartphone de chacun des collaborateurs et les étiquettes de prix électroniques. Une fois le produit scanné, l'étiquette de prix s'illumine, indiquant aussitôt son emplacement dans le rayon. Un temps de recherche réduit qui facilite significativement le quotidien des collaborateurs en magasin. Colruyt a commencé à tester cette technologie de conception maison fin 2022 et en prévoit le déploiement dans l'ensemble de ses magasins durant le second semestre de l'année 2023.



## Passage en caisse plus rapide

Installé au-dessus des caisses, le système de caméra intelligente **Easy Check-out** scanne automatiquement tous les produits dotés d'un code-barres. Les collaborateurs de caisse n'ont dès lors plus besoin de lecteur de codes-barres manuel et peuvent saisir les produits des deux mains. Cette nouvelle méthode de travail permet d'augmenter jusqu'à 20% la cadence du processus de caisse tout en profitant à l'ergonomie. Ce système maison est testé depuis février 2023 et sera installé dans 60 magasins dans un premier temps.



## Travail préservant le dos

En collaboration avec la start-up belge **SpineWise**, une nouvelle technologie a été mise sur le banc d'essai afin d'encourager les collaborateurs en magasin à travailler de manière plus ergonomique. Des capteurs disposés sur la tenue de travail émettent un signal vibratoire lorsque les collaborateurs adoptent une position de travail trop contraignante, les invitant ainsi à corriger leur posture. Des tests menés dans deux magasins ont mis en lumière une réduction de quelque 30% des mouvements dorsaux contraignants.



## Assortiment vivant

**Colruyt ajuste ses assortiments en permanence afin de répondre aux besoins fluctuants de ses clients.**

Un nombre accru de produits provient de **filières agricoles belges** plus durables, particulièrement attentives au bien-être animal, à la santé des sols, à la biodiversité, etc. Nous collaborons avec 330 éleveurs de vaches laitières, 185 éleveurs de bœufs, 17 éleveurs de poulets, 17 cultivateurs de pommes de terre, 6 éleveurs de porcs bio, 3 fruiticulteurs... Nous achetons nos produits indirectement auprès de quelque 6.000 entreprises agricoles belges.

Pratiquement tous les magasins disposent à présent d'un rayon **parapharmacie** proposant notamment des produits de premiers secours, de soins de la peau et contre le rhume. Les clients savent désormais où trouver le rayon, composé sous les conseils avisés de notre pharmacie en ligne Newpharma.



Avec 35 nouvelles références, Colruyt propose d'ores et déjà une centaine de substituts **sans alcool**. Les volumes de vente des boissons non alcoolisées augmentent d'année en année, essentiellement dans les bières, suivies par les apéritifs, les mocktails prêts à consommer et les digestifs.

Nous proposons plus de 120 produits **végétariens** et quelque 80 substituts de produits laitiers végétaux. Colruyt est le partenaire privilégié du Veggie Challenge et inspire ses clients notamment grâce à plus de 2.800 recettes végétariennes.

Une vingtaine de produits **halal** a été introduite dans tout autant de magasins urbains.

## Entrepreneuriat durable

### À l'avant-garde du poulet bien-être

Les premiers produits issus de « poulets bien-être » ont été commercialisés mi-2022 et, en octobre, nous avons lancé en collaboration avec 17 éleveurs belges une filière maison pour le poulet bien-être, de l'œuf à l'assiette. Cette filière répond aux normes les plus strictes en matière de bien-être : les poulets vivent plus longtemps, bénéficient de 40% d'espace supplémentaire, d'un éclairage naturel, etc. Par ailleurs, les poussins proviennent des poulaillers où ont été pondus les œufs, ce qui évite le stress lié au transport.



### Solidarité avec les éleveurs de volaille

En lançant les « œufs solidaires », nous avons donné un coup de pouce aux éleveurs de volaille astreints à l'obligation de confinement, qui les contraint à maintenir à l'intérieur leurs poules élevées en plein air et à proposer leurs œufs sous l'appellation d'œufs de poules élevées au sol. Colruyt et Okay ont acheté ces œufs au prix des œufs de poules élevées en plein air en y incorporant une indemnité pour les éleveurs de volaille concernés.

### Contribution à la mobilité partagée

Les plateformes de partage **Poppy** et **Cambio** proposent des voitures et des vélos cargos sur le parking de certains magasins Colruyt urbains. Une solution de mobilité pratique pour les clients citadins ne possédant pas de véhicule et désireux d'effectuer des achats plus volumineux. Les voitures sont plus fréquemment utilisées que la moyenne, essentiellement par les riverains et les clients Colruyt, mais aussi par des collaborateurs.

## Trio gagnant

Dans sa nouvelle mouture, le **dépliant inspiration** bihebdomadaire s'articule désormais autour de deux menus de la semaine, une valeur sûre particulièrement appréciée.



- Après une longue interruption coïncidant avec la période de pandémie de coronavirus, les **dégustations** tant appréciées du public ont fait leur grand retour mi-2022.
- 30 personnes ont eu la chance de remporter un **pull Colruyt** à l'occasion d'un concours ludique organisé sur les réseaux sociaux et qui a suscité une interaction et une attention sans précédent.





# Collect&Go



Collect&Go est le leader sur le marché belge de l'alimentation en ligne depuis plus de 20 ans déjà. Les clients réservent sur le site web ou l'app des articles des assortiments de Colruyt et de Bio-Planet. Les collaborateurs des magasins et des e-centres de distribution de Londerzeel et d'Erpe-Mere préparent les réservations en sélectionnant avec soin les meilleurs produits. Les clients qui effectuent leur réservation avant minuit, peuvent retirer leurs courses le lendemain dans plus de 220 points d'enlèvement rattachés à un magasin Colruyt, Okay, Bio-Planet, ou autonomes. Le service de courses en ligne est synonyme de qualité, de fiabilité, de savoir-faire et de service personnalisé.

° 2000

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

 **Plus de 550** collaborateurs en ETP

 **Nous faisons les courses pour vous**

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

## Un modèle économique durable

- Sur un marché du commerce en ligne sous pression, le leader du marché Collect&Go est parvenu à démontrer toute la rentabilité et la **durabilité** de son modèle économique. Même après la pandémie, le chiffre d'affaires s'est maintenu à un niveau supérieur pour plus de moitié à son niveau antérieur au Covid.
- Le panier moyen a poursuivi tout au long de l'exercice une croissance analogue à l'inflation galopante. Les produits aux démarques attrayantes ont également été commandés en plus grandes quantités. Avec quelque 25.000 commandes, le 23 décembre a été une nouvelle fois une journée record.
- Le nombre de clients actifs est resté stable, tout comme le nombre de clients qui effectue uniquement ses achats en ligne auprès de notre groupe. Seule la fréquence des commandes a accusé une baisse, puisque les clients ont davantage combiné leurs achats en ligne avec des achats en magasin plus fréquents.
- Début 2023 ont été introduits les **frais de service variables**, qui prévoient une augmentation d'un euro pour les enlèvements et les livraisons opérés durant les heures pleines. Cette mesure visant à répartir plus efficacement la charge de travail tout en maintenant un haut niveau de service a répondu aux attentes. De nombreuses et intéressantes actions permettent toujours aux clients de bénéficier de la gratuité des frais de service.
- Afin d'élargir la base de sa clientèle et de renforcer sa fidélité, Collect&Go entend **diversifier** progressivement son offre en proposant davantage de services parallèlement aux grosses courses hebdomadaires. Ainsi, les colis-repas proposés par notre partenaire Foodbag pourront être retirés chez Collect&Go également à partir de mi-2023.



## Extension de la livraison à domicile

Parallèlement à son réseau d'enlèvement très bien développé, Collect&Go propose un service de livraison à domicile, assuré tantôt par ses propres livreurs, tantôt par des personnes privées (appelées « drivers »). Ainsi, l'enseigne dessert d'ores et déjà un bon tiers des ménages belges.

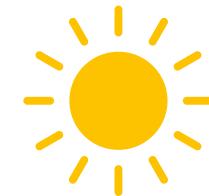
- La **livraison à domicile assurée par des livreurs Collect&Go** est disponible depuis mi-2022 à Bruxelles et à Anvers, et alentour. Le service dessert une multitude de nouveaux clients, dont près de la moitié n'avait jamais passé commande auparavant. Les commandes sont préparées dans le centre de distribution de Londerzeel. En raison de la forte demande, Collect&Go renforce progressivement son service à travers une politique de commande adaptée afin d'améliorer la rentabilité de l'ensemble et de maintenir la qualité de ses prestations, son éternel différentiateur.
- La plateforme de partage officielle **Drivers** permet aux particuliers de retirer des courses dans un point d'enlèvement Collect&Go pour les livrer directement chez un client résidant dans leur voisinage, qui rétribue le livreur à concurrence de 7 euros. Le service compte désormais quelque 2.000 livreurs actifs et est disponible dans une soixantaine de points d'enlèvement situés dans des villes de taille intermédiaire.



## Deuxième point d'enlèvement Walk-in

Après Ixelles, la commune de Saint-Gilles accueille à présent elle aussi un point d'enlèvement, deuxième du genre, adapté à un public citadin qui vient retirer ses courses à pied, à vélo ou à trottinette. Sur une surface de 25 m<sup>2</sup> à peine, le Walk-in concentre à la fois le vaste assortiment et l'ensemble des avantages de Colruyt Meilleurs Prix et de Bio-Planet au cœur de la ville.

- Bien que la moitié des clients se rende sur place sans véhicule, la valeur des paniers est facilement de deux à trois fois supérieure à celle des paniers d'un magasin de proximité traditionnel.
- Le nouveau Walk-in partage le bâtiment occupé par un magasin Okay Compact et permet donc aux clients de combiner l'enlèvement de leur réservation avec quelques emplettes.
- À travers cette formule, qui apprend à l'enseigne à connaître le consommateur citadin, Collect&Go réussit à attirer de nouveaux clients et à s'assurer rapidement leur fidélité. Un plus grand nombre de points d'enlèvement Walk-in est à l'étude dans les agglomérations urbaines.



## Tournée estivale réussie

Collect&Go a organisé le long de la côte et à l'intérieur des terres une tournée estivale proposant de nombreuses animations, un festival de châteaux gonflables et des spectacles d'artistes célèbres. Les passants ont pu s'y familiariser en toute décontraction avec le service de courses.



## Livraisons autonomes

Collect&Go poursuit invariablement ses investissements dans l'innovation durable. Début 2023, un véhicule autonome a effectué des livraisons à domicile chez quelques clients résidant à Londerzeel. À l'aide d'un code, ces derniers pouvaient retirer leurs achats du véhicule et y déposer les caisses vides et autres consignes. Mené en collaboration avec notre pôle d'innovation Smart Technics, ce test couronné de succès ouvre des perspectives innovantes et durables en matière de livraisons d'achats en milieu urbain, en concertation avec les autorités compétentes en charge du cadre réglementaire.



## Hausse des capacités

Les centres de distribution de Londerzeel et d'Erpe-Mere préparent plus d'un quart de l'ensemble des commandes à expédier aux points d'enlèvement. Ensemble, ils renferment un fort potentiel d'augmentation des capacités dans les années à venir, notamment par l'utilisation d'espace jusqu'ici non utilisé et par les investissements dans l'automatisation. Ainsi, les produits frais seront en partie préparés sur des charrettes autonomes dès la mi-2023 à Londerzeel.



Depuis 25 ans déjà, Okay est la chaîne de magasins discount de proximité pratiques où les clients peuvent effectuer toutes leurs courses quotidiennes de manière rapide, facile et bon marché. D'accès aisément et obéissant à un agencement structuré, les magasins proposent une offre complète pour les achats du quotidien sur une surface compacte.

Okay se distingue par ses produits ultrafrais de qualité, principalement des fruits et légumes, de la viande, des plats préparés et du pain cuit sur place. Reconnue pour son accueil chaleureux, la formule de magasin garantit les meilleurs prix des alentours et inspire ses clients par sa simplicité et sa facilité.

Lancée en 2012, Okay Compact est la formule adaptée aux courses faciles, rapides et bon marché dans les centres urbains.

Okay Direct est le magasin en libre-service accessible tous les jours, 24 heures sur 24, qui permet aux clients de faire également leurs courses du quotidien en dehors des heures d'ouverture habituelles.

° 1998

EUR 1.056 millions de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+ 2,4%)

160 magasins, dont 144 Okay, 14 Okay Compact et 2 Okay Direct

400-650 m<sup>2</sup> de surface commerciale moyenne

4.500 références, jusqu'à 3.500 chez Okay Compact

Plus de 2.400 collaborateurs en ETP

Rapide, facile et bon marché

okay.be

## Une croissance appréciable du chiffre d'affaires

- Après un début d'exercice difficile, Okay peut se targuer d'une hausse significative de son chiffre d'affaires, réalisée essentiellement au second semestre et portée par l'inflation galopante. Par ailleurs, les ventes de fin d'année ont délivré de bons résultats, notamment dans les segments des menus de fête préparés et des plats traiteur individuels. Le premier trimestre de l'année 2023 n'était pas en reste, notamment grâce à l'accueil enthousiaste réservé à une politique promotionnelle proposant des actions 1+1 particulièrement avantageuses et en dépit de la stabilisation de l'inflation. Cette conjoncture a donné lieu à une forte croissance de la clientèle et à une intensification de la fréquentation en magasin. Okay est ainsi parvenu à stabiliser sa part de marché sur un marché du détail en contraction, malgré la légère baisse des volumes et la réduction du panier.
- Okay s'attend à ce que son surcroît d'efforts déployés en faveur de l'attractivité des prix soutienne davantage encore le chiffre d'affaires durant l'exercice à venir, tout comme la campagne d'activation organisée dans le cadre des 25 années d'existence de l'enseigne.
- Okay demeure la formule proposant les courses les plus rapides et les plus faciles du marché, alliant les « meilleurs prix des environs » et un haut degré de satisfaction de la clientèle. Par ailleurs, la clientèle peut compter sur une disponibilité élevée des produits, puisque l'enseigne fait la part belle aux références courantes à forte rotation.
- Forte de ses atouts, la chaîne de magasins entrevoit un potentiel de 250 établissements au moins en Belgique. Les formules Okay et Okay Compact sont vouées à une croissance accélérée, essentiellement à Gand, Anvers, Bruxelles et dans les villes de taille intermédiaire. Afin d'appuyer cette expansion, l'enseigne investira durant l'exercice à venir dans l'agrandissement du centre de distribution, essentiellement pour les assortiments citadins et ultrafrais.
- Après le déploiement des étiquettes de prix électroniques dans l'ensemble des magasins, les collaborateurs peuvent se concentrer davantage sur leurs tâches principales et la planification peut se faire de façon plus efficace.



- Ouvertures : 1 Okay, 3 Okay Compact et 1 Okay Direct
- 2 ouvertures sont prévues chez Okay et 5 chez Okay Compact durant l'exercice à venir



## La caisse en libre-service sur le banc d'essai

Scanner vos courses et vous acquitter du paiement par vous-même, avec l'aide éventuelle d'un collaborateur en magasin, telle est la vocation de la « caisse assistée », un système de caisse hybride qui s'articule autour de postes de scannage pour la clientèle et de deux caisses occupées par du personnel. L'objectif étant de réduire drastiquement le temps d'attente à la caisse pour les clients. Par ailleurs, ce procédé réduit le nombre d'heures de travail à la caisse au profit de l'organisation du magasin. En cours de test depuis février 2023, ce système sera installé dans une dizaine de magasins dans le courant de l'année.

## Le concept de libre-service s'étend



Okay Direct constitue le concept de libre-service novateur permettant aux clients de faire leurs courses de manière totalement autonome, à toute heure du jour et de la nuit, grâce à la technologie développée par notre département d'innovation Smart Technics.

- Avec ses 600 références adaptées à un public citadin, le premier magasin de 150 m<sup>2</sup> a ouvert ses portes à Gand fin 2021. Le concept répond aux attentes et s'est vu décerner en 2022 le prestigieux prix Mercure décerné par la fédération du commerce Comeos.
- Okay croit dur comme fer dans ce concept parfaitement évolutif, que l'enseigne entend déployer en diverses déclinaisons et dans différents contextes. C'est ainsi qu'une unité de vente mobile de 21 m<sup>2</sup> à peine a vu le jour début 2023. Jouxtant le magasin Okay de Lennik, cette formule constitue une solution complémentaire ouverte tous les jours de la semaine, 24 heures sur 24, en périphérie. Le concept sera testé en milieu urbain dès l'automne 2023.

## 25 printemps

Un événement organisé dans le tout premier magasin Okay, inauguré en janvier 1998 à Ertvelde, a marqué le début de l'année anniversaire des 25 ans d'existence de l'enseigne. Au menu des festivités, amuse-bouche, boissons, dégustations de fournisseurs, animation pour enfants et cabine photographique ont ravi les clients, dans le respect de la maîtrise des coûts.

Okay a par ailleurs mis les petits plats dans les grands avec une action carte à gratter mettant en jeu 900.000 produits gratuits et 200 prix de premier choix.





## Un authentique discount de proximité

Conformément à sa promesse, Okay garantit les meilleurs prix des environs, un atout que l'enseigne fait valoir plus que jamais depuis la mi-2022, notamment à travers ses fortes promotions 1 + 1 et la nouvelle mouture de son dépliant, qui fait la part belle aux avantages. Les promotions sont davantage mises en avant dans les magasins et en ligne également, ce qui profite à la perception des prix. Parallèlement, Okay continue d'inspirer intensément ses clients avec des recettes rapides et faciles, et des conseils de toutes sortes, notamment grâce à son nouveau magazine saisonnier « Totalement Okay ».



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

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

° 2001

**EUR 1.056 millions** de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+ 2,4%)

**33 magasins**

**650 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne

**5.500 références**

**Plus de 400** collaborateurs en ETP

**Vrai et bon**

**bioplanet.be**

## Des magasins encore plus durables

En mars 2023, le 33e point de vente de la chaîne a ouvert ses portes à Tournai, le troisième du nouveau concept de magasin, qui mise davantage sur la durabilité et qui sera appliquée aux futures rénovations.

### Quelques premières :

Des produits en **vrac** encore plus nombreux, par anticipation sur la future législation. Parallèlement aux fruits et légumes, seront également proposés des fruits à coque, céréales, fruits secs, en-cas salés et sucrés, grains de café d'origine... Les clients pourront également remplir leurs propres récipients au comptoir traiteur.

Un **épurateur biologique**, qui purifie les eaux usées pour être notamment réutilisées dans les chasses d'eau des toilettes ou le nettoyage des magasins.

**Récupération de chaleur.** La chaleur des systèmes de réfrigération est récupérée pour chauffer le bâtiment, ce qui rend inutile tout recours aux combustibles fossiles.

## Exercice mouvementé

- Sur un marché européen du bio en contraction, caractérisé par une réduction de l'offre de produits bio, Bio-Planet n'a pu que constater pour la seconde année consécutive une érosion de son chiffre d'affaires, majoritairement imputable aux crises successives. C'est dans ce contexte difficile que les clients ont réduit leurs dépenses et la fréquence de leurs visites en magasin, tandis que les nouveaux clients arrivaient au compte-gouttes. Les ventes ont commencé à se redresser durant le premier trimestre de l'année 2023, essentiellement sous l'impulsion des clients les plus fidèles.
- Conjuguée à la hausse des coûts salariaux et des coûts de l'énergie, la baisse du chiffre d'affaires a eu des conséquences sur la rentabilité.
- Forte de ses quelque 330 références à prix serrés, la marque maison Boni Bio constitue le segment d'entrée de gamme indispensable qui rend le bio accessible à tout un chacun.
- Avec une longueur d'avance, Bio-Planet conserve son titre de principale chaîne de magasins purement bio et continue d'étendre son parc de magasins, avec peut-être un premier établissement au Grand-Duché de Luxembourg durant l'exercice à venir. Parallèlement, la chaîne de magasins met en place une série de mesures structurelles appelées à rentabiliser ses activités.



- Nouveaux magasins à Sint-Denijs-Westrem et à Tournai
- Des ouvertures sont programmées à Hannut et à Londerzeel durant l'exercice 2023/24
- La Belgique et le Grand-Duché de Luxembourg présentent un potentiel conjoint d'une soixantaine de magasins



## Un chef de renom ambassadeur du bio

Avec le concours de Bio-Planet, le célèbre chef cuisinier **Seppe Nobels** a créé une douzaine de nouveaux classiques belges qui font la part belle aux légumes. À l'image d'un authentique ambassadeur, il s'engage publiquement à utiliser un maximum de produits biologiques et locaux. Seppe Nobels a également concocté pour le compte de Bio-Planet un webinaire particulièrement apprécié sur le thème du barbecue, sous l'égide de la Colruyt Group Academy.

## Mesures structurelles

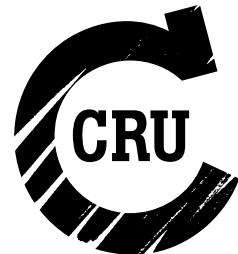
- Les **réservations en ligne** effectuées sur le site de Collect&Go ne pourront plus désormais être retirées que dans les magasins de l'enseigne et non plus dans 130 magasins Colruyt. Cette mesure permet de réaliser des économies sur les frais de transport. Par ailleurs, le service de courses en ligne a réussi à attirer de nouveaux clients et les commandes en ligne représentent approximativement une fois et demi le panier moyen en magasin.
- Le **nombre de références** a été réduit de 6.000 à 5.000, avec une marge pour 500 produits saisonniers. Les produits à faible rotation sont plus rapidement retirés de la vente durant l'année.
- Le nombre de **livraisons** aux magasins est passé de cinq à quatre par semaine, une fréquence suffisante pour garantir des rayons bien achalandés.
- Début 2023, le **dépliant** en version papier a été remplacé par une version en ligne, ce qui permet de faire l'économie des coûts d'impression et des frais de port tout en autorisant des réactions plus rapides grâce aux promotions de dernière minute.
- Le nombre de produits **préemballés** a été augmenté dans le comptoir self-service, principalement dans les assortiments fromage et salades à tartiner. Cette mesure permet de réduire les déchets et de raccourcir le temps d'attente des clients.

## Recommandation en matière d'intolérance

À travers le programme de publipostage **INTO**, Bio-Planet vient en aide à ses consommateurs atteints d'intolérance alimentaire. Les consommateurs inscrits ont reçu quatre courriels tests hebdomadaires débordant d'inspiration pour une vie sans gluten ou sans lactose, et proposant une sélection d'articles issus du vaste assortiment de produits adaptés. Dans l'intervalle, un millier de personnes se sont déjà inscrites à la newsletter mensuelle, parmi lesquelles bon nombre de nouveaux clients.

## Des burgers novateurs

Bio-Planet a conçu trois burgers novateurs contenant moins de viande et davantage de légumes, de légumineuses ou de champignons, à la saveur et à la texture comparables à celles des burgers classiques. Ainsi, chacun peut aisément consommer davantage de protéines végétales et contribuer à la transition protéique. L'un de ces burgers comprend des algues marines fournies par The Seaweed Company, une entreprise durable dans laquelle le groupe détient des parts. Le burger de poulet contient des restes de pleurotes que Bio-Planet cultive sur les déchets des pains issus de ses magasins ; il s'agit donc d'un produit parfaitement circulaire.



Le marché Cru s'adresse aux passionnés par l'art du « bien manger ». L'enseigne regroupe dix métiers sous un même toit et propose une sélection unique de fruits et légumes, viande et charcuterie, poisson et volaille, fromage, boissons, chocolat, pain au levain et fleurs.

Cru suit le rythme des saisons et fait la part belle à l'authenticité des produits « ordinaires » d'une extraordinaire qualité ainsi qu'aux saveurs naturelles, en étroite collaboration avec des partenaires producteurs de premier plan. Des collaborateurs qualifiés y présentent leurs produits sous leur forme la plus pure, préparés ou prêts à consommer.

Les clients peuvent, à loisir, se livrer à des dégustations sur place et savourer un petit-déjeuner, un apéritif, un lunch ou un café chez Cuit, le coin resto attenant. Ils peuvent retirer les réservations du webshop dans le marché ou se les faire livrer à domicile.

° 2014

**EUR 1.056 millions** de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+ 2,4%)

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

**650 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne

**900 à 950** références

**Plus de 100** collaborateurs en ETP

**Découvrez. Savourez. Expéimentez.**

**cru.be**

## Amélioration après une année difficile

- Cru a accusé une légère baisse de son chiffre d'affaires, imputable pour l'essentiel au contexte de crise, à la confiance des consommateurs en berne et à une plus forte sensibilité au prix, de même qu'à la fréquence des sorties au restaurant, de nouveau en hausse. Cette conjoncture s'est traduite par une contraction du panier de courses et par une fréquentation des magasins à intervalles plus espacés. Les ventes ont repris à partir du premier trimestre 2023.
- Cru a continué d'attirer de nouveaux clients en répondant à leur demande de voir la qualité l'emporter sur la quantité et de se voir proposer des produits purs et authentiques assortis d'une histoire, y compris en des temps incertains.
- La fin d'année a une nouvelle fois remporté un franc succès, puisque Cru conserve sa notoriété pour les achats de fête, bien que le manque de personnel ait entraîné son lot de difficultés à l'approche de Noël. Le coin resto Cuit d'Overijse a dû rester portes closes durant quelques mois en raison de travaux de voirie.
- Le fonctionnement en sous-effectif a réduit les frais de personnel. En revanche, les frais d'exploitation ont augmenté en raison de l'ouverture du marché Cru de Dilbeek, d'investissements informatiques et de la forte hausse des dépenses énergétiques.



## Quatrième marché à Dilbeek

Un quatrième marché a ouvert ses portes en septembre 2022 sur le site de l'ancienne brasserie Eylenbosch à Dilbeek, un lieu de passage fortement fréquenté à la périphérie bruxelloise. Le nouveau marché s'étend sur 565 m<sup>2</sup> et est ouvert tous les jours. Le coin resto Cuit sert le petit-déjeuner, le déjeuner et l'apéritif et offre 255 m<sup>2</sup> d'espace de détente autour d'une bonne table.

- Le marché joue la carte de l'intensité de l'expérience : les clients peuvent y contempler les artisans à l'œuvre.
- Le libre-service plus présent et l'encaissement automatisé assurent une expérience fluide en magasin.
- Le marché a tourné à plein régime durant la période cruciale de Noël et a enregistré de bons résultats à partir du premier trimestre 2023.

## Qualité et innovation

Cru est réputé pour la **qualité** de ses produits. Ainsi, nombreux sont les clients fidèles à s'approvisionner invariablement en pain, en viande, en fruits et en légumes.

L'**interaction** à l'œuvre avec les partenaires fournisseurs permet de regrouper un savoir-faire qui donne naissance à des produits ou à des recettes uniques, qui laissent s'exprimer les saveurs les plus pures.

Cru tient régulièrement le rôle d'**innovateur** et d'expérimentateur au sein de Colruyt Group, tant sur le plan technologique que sur le plan de l'assortiment.

- Abricots belges en primeur et, pour la deuxième année consécutive, du gingembre primeur belge et frais, désormais disponibles en produits dérivés comme la confiture et le sirop.
- Introduction des bouillons à boire et élargissement de l'offre de boissons non alcoolisées premium.
- Commercialisation des premières moules premium belges dès le prochain exercice, lequel verra par ailleurs davantage de variété dans l'assortiment au gré des saisons et des nouvelles tendances.

## Optimisations

Cru continue d'œuvrer à l'efficacité opérationnelle et à la rentabilité au niveau du magasin. Diverses mesures additionnelles ont été instaurées pour réaliser des économies et servir les clients avec encore plus de prévenance. Ainsi, des investissements supplémentaires ont été réalisés en vue de renforcer le savoir-faire et d'optimiser les processus logistiques, d'achat, de gestion de déchets, etc.

Découpe et **préemballage** de la charcuterie partiellement exécutés par un partenaire externe : moins de déchets qu'à la découpe au comptoir. La charcuterie préemballée séduit les clients.

Outil pour le **planning du personnel** appuyé par Colruyt Group IT : une efficacité et une flexibilité accrues pour une administration simplifiée et des frais d'entretien réduits.

Achats **sans espèces** dans le marché Cru de Dilbeek, un système d'ores et déjà mis en œuvre dans les coins restos Cuit : plus efficace et plus sûr.

**9/10**

## Satisfaction des clients

Plus que toute autre formule, Cru peut compter sur des clients particulièrement satisfaits et fidèles. Ainsi, les commandes de fin d'année se sont vu décerner une note moyenne de 9/10 dans une enquête en ligne réalisée auprès des clients qui ont passé commande. Cru entend investir davantage encore dans la prospection et la rétention de clients, notamment en misant sur le marketing, le savoir-faire, l'esprit d'entreprendre et l'expérience dans les marchés. Citons notamment les dégustations, qui permettent aux fournisseurs de présenter leurs produits, et les visites organisées à l'attention des clients.



# colruyt

prix · qualité

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

Pour l'essentiel, les magasins sont situés le long de voies d'accès en milieu (semi-)rural et presque tous dotés d'un point d'enlèvement Collect&Go. La moitié d'entre eux est par ailleurs assortie d'une station DATS 24, qui appuie la pénétration dans la région. La contribution des stations est intégrée dans le chiffre d'affaires de Colruyt Prix Qualité.

° 1996

- EUR 654 millions** de chiffre d'affaires  
(+ 10,5%, carburants compris)
- 95 magasins, 95 points d'enlèvement Collect&Go**
- 990 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne
- 9.000 références food, 2.500 non-food**
- Plus de 2.000 collaborateurs en ETP**
- 44 stations DATS 24**
- Tout simplement l'essentiel**
- colruyt.fr**

## Légère croissance dans un contexte inflationniste

- Notre détaillant français du secteur alimentaire se félicite des résultats du dernier exercice. Le chiffre d'affaires a augmenté de plus de 10 %, notamment grâce à l'ouverture de trois nouveaux magasins et à un accroissement significatif de la clientèle au sens large, doublé de sa fidélisation. La croissance était portée pour moitié par la forte inflation des prix de vente, qui a dans la foulée couvert, quoique partiellement, les prix d'achat, comprimant ainsi légèrement les marges.
- L'inflation a débouché sur une dévalorisation générale du marché français, laquelle s'est traduite par des paniers moyens plus petits et une plus forte proportion des marques meilleur marché. Grâce à une perception et à un positionnement favorable en matière de prix, ainsi qu'à la qualité de son offre de produits, Colruyt est parvenue à maintenir les baisses de volumes et la dévalorisation en deçà de la moyenne du marché tout en s'emparant de parts de marché locales.
- Après avoir longtemps bénéficié de tarifs d'électricité favorables et fixés par contrat, Colruyt Prix Qualité a connu au début de l'année 2023 une hausse significative des prix de l'énergie qui a temporairement affecté la rentabilité. Grâce à un contrat à long terme conclu avec notre producteur d'énergie EuroWatt Energy, Colruyt est parvenu à s'assurer pour les années à venir de prix plus favorables pour l'électricité .
- Pour la première fois en trois ans, deux foires vinicoles particulièrement fréquentées ont à nouveau été organisées, en plus de soirées spéciales de dégustations en magasin à l'attention de nos fidèles clients amateurs de vin.
- Colruyt croit en son potentiel de croissance et poursuit ses projets d'expansion. Un quatrième magasin a ouvert ses portes en Alsace et 3 ou 4 nouveaux points de vente sont programmés durant l'exercice à venir.
- Le service de courses en ligne **Collect&Go** est parvenu à maintenir son chiffre d'affaires à niveau et poursuit ses investissements dans ses performances et sa facilité d'utilisation.

- 3 nouveaux magasins : Horbourg-Wihr, Beuvillers et Bonnefamille
- Deux rénovations et de cinq à huit ouvertures sont prévues durant l'exercice 2023/24, ce qui place le cap des 100 magasins à portée de main.



## Centre de distribution de Dole opérationnel

La mise en service du nouveau centre de distribution de 25.000 m<sup>2</sup> de **Dole** a accusé un léger retard, mais les coûts sont restés sous contrôle puisque la plupart des contrats avaient été conclus avant la pandémie de coronavirus. La halle des produits à forte rotation a ouvert comme prévu mi-2023 alors que celle des produits frais lui emboîtera le pas à l'automne 2023.

Conjointement avec le site de Gondreville inauguré en 2021, le nouveau centre de distribution réduit considérablement les distances de transport, améliore l'efficacité de l'ensemble et ouvre la voie à une future expansion.

Le projet de bâtiment de bureaux de Dole a été reporté à 2026, ce qui a permis de concentrer davantage de moyens autour de la réorganisation logistique. Par ailleurs, la possibilité de travail à distance a tempéré le besoin en espace de bureaux supplémentaire.

## Ancrage local

En France, le soutien à de multiples initiatives locales participe d'une longue tradition pour Colruyt. Ainsi, le distributeur entretient depuis 2020 un partenariat avec le critérium cycliste annuel de Dole. L'initiative remporte un franc succès et suscite énormément de bienveillance auprès des autorités et de la population locales.

## Les meilleurs prix des alentours

Comme son nom le laisse entendre, Colruyt Prix Qualité est gage d'un formidable rapport qualité-prix. L'enseigne propose les meilleurs prix des environs immédiats pour les produits de marques nationales comparables. Combiné aux concepts de proximité et de convivialité, ce positionnement en matière de prix a permis à Colruyt de ravir une place unique sur le marché français du commerce de détail. Ainsi, l'enseigne se révèle sensiblement moins chère que la moyenne des magasins de proximité et se distingue des chaînes de magasins premier prix notamment grâce à sa vaste gamme de marques nationales, régionales et locales.

## Polyvalence des collaborateurs

Sur un marché du travail tendu, Colruyt peine à recruter des collaborateurs, à plus forte raison pour des métiers comme la boulangerie ou la boucherie. Pour cette raison, la chaîne de magasins organisera davantage de formations multidisciplinaires à l'attention de ses collaborateurs et les emploiera de manière plus polyvalente. Parallèlement, l'entreprise s'adapte davantage aux souhaits des plus jeunes générations, en leur proposant notamment des contrats de travail flexible et des possibilités de travail à distance.

## Durabilité

Bien que les clients se soient davantage focalisés sur les prix durant le dernier exercice, Colruyt n'a jamais cessé de prendre des initiatives en matière de durabilité.

- Introduction des sachets réutilisables, comme en Belgique, en prévision de l'interdiction des sachets biodégradables.

- Emballages plus durables pour les fruits et légumes préemballés, en collaboration avec les fournisseurs.

- Communication marketing numérique plus intense, notamment par courriel, sur les réseaux sociaux et les radios numériques, en prévision des futures restrictions en matière de dépliants papier.



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

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

° 1985



Environ 130 clients actifs



4.500 références



Plus de 40 collaborateurs en ETP



Bringing quality products to the world



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

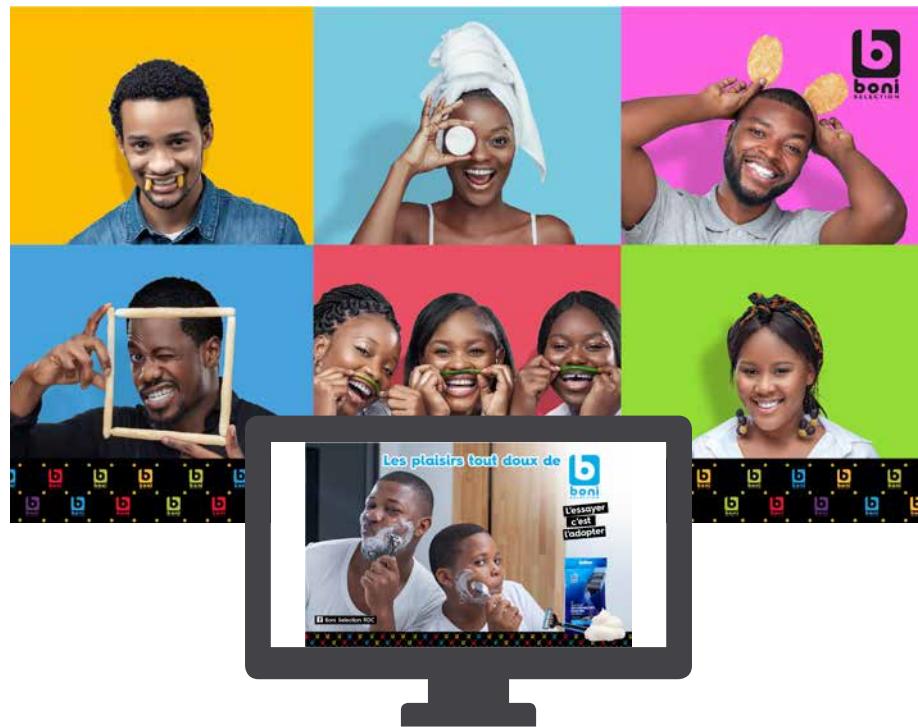
## Forte croissance au Congo

Durant le dernier exercice, Colex a enregistré une augmentation de plus de 50% de ses exportations à destination de la République démocratique du Congo. Cette croissance a été encouragée par des campagnes marketing intensives visant à consolider la position de **Everyday** en tant que principale marque européenne et « marque préférée des Congolais ». Parallèlement, Colex a œuvré d'arrache-pied pour affirmer la présence sur le marché de **Boni Selection** comme marque premium à travers un assortiment particulièrement vaste. Selon une étude, les consommateurs Boni responsables se disent particulièrement satisfaits de la qualité et exceptionnellement fidèles à la marque, une confirmation de la campagne signée « L'essayer c'est l'adopter ».

Lancement de nouveaux produits adaptés aux consommateurs africains, comme le lait en poudre.

Campagne de dégustations en magasin en vue du remplacement de l'ancienne marque maison populaire Jempy par Everyday.

Avec plus de 75.000 abonnés, le nouveau canal Facebook « Boni Selection RDC » remporte lui aussi un franc succès, à l'instar de son pendant « Everyday RDC ».



## Le Sénégal, plaque tournante

En Afrique de l'Ouest, le feu des projecteurs est tourné vers le Sénégal, un marché particulièrement concurrentiel où des distributeurs français exploitent leurs propres magasins. Colex apporte son appui aux supérettes, grossistes et magasins de proximité locaux dans la commercialisation de ses marques maison. Les ventes opérées dans sept pays voisins sont par ailleurs pilotées au départ du Sénégal.

## Emplois locaux

Colex entend intensifier son intégration dans les écosystèmes de ses principaux marchés en y créant une véritable valeur ajoutée. Aussi, notre entreprise d'exportation souhaite attirer davantage de collaborateurs locaux pour occuper notamment des postes dans l'administration, la vente et le marketing, et ainsi épauler les cinq collaborateurs d'ores et déjà actifs au Sénégal et au Congo. Par ailleurs, des possibilités d'étendre son assortiment aux marchandises produites localement, comme c'est déjà le cas pour le sel, sont actuellement à l'étude.



## Le colis-repas belge par excellence



**Local.** Grâce à son étroite collaboration avec des partenaires locaux, Foodbag propose les meilleurs produits de saison du terroir. Foodbag se montre transparent quant à leur origine et présente une trentaine de fournisseurs sur son site web.

**Original.** Les clients ont le choix chaque semaine entre trente plats préparés par nos propres chefs et représentant cinq genres culinaires différents : du classique revisité au plat végétarien, en passant par les cuisines du monde, les recettes faciles et rapides, ou les plats cuisinés.

Les clients commandent des colis individuels ou souscrivent à un abonnement hebdomadaire ou bihebdomadaire, qu'ils peuvent aisément suspendre.

## Plus de choix, plus de commodité

Après avoir maintenu sa croissance dans la foulée de la période de coronavirus, Foodbag a intensifié sa collaboration avec les partenaires locaux et mené à bien l'intégration de la marque de colis-repas **15gram**.

L'assortiment est passé de 23 à 30 repas hebdomadaires, assortis d'articles de **commodité** comme le pain, les pizzas, les potages, les boissons, les fruits et les pâtisseries. Un mécanisme de fidélisation a été mis en place pour les clients fidèles.

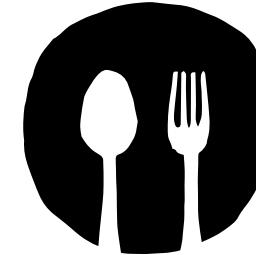
## Livraison de qualité

Nos chauffeurs livrent les colis-repas réfrigérés à domicile en Wallonie, à Bruxelles et en Flandre, du vendredi au lundi inclus. Ces colis sont également disponibles dans une vingtaine de points d'enlèvement de Collect&Go.

- Notre réseau de distribution compte à présent 80 camionnettes et 150 chauffeurs. Afin d'assurer une livraison de qualité, Foodbag collabore régulièrement avec des chauffeurs récemment retraités.
- Foodbag a testé la livraison électrique dans les centres urbains et la livraison à une centaine de clients au moyen d'une serrure connectée à domicile.

## Smartmat

Foodbag est une marque de la SA Smartmat, l'entreprise dont Colruyt Group est devenu l'actionnaire principal début 2022 conjointement avec Korys, le holding familial de Colruyt. Smartmat constitue un acteur majeur du secteur du commerce alimentaire belge en ligne et détient également le supermarché en ligne **Rayon**.



Depuis février 2022

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



• Depuis juillet 2021

Participation : 51,99%

## L'eau potable la plus durable

Robinetto a pour vocation de fournir à un maximum de personnes une eau potable de qualité, bien **plus respectueuse de l'environnement** et meilleur marché que l'eau en bouteille. L'entreprise monte des installations de tirage professionnelles qui délivrent de l'eau filtrée, réfrigérée, plate ou encore pétillante tout en permettant au client d'éviter une quantité phénoménale de déchets plastiques. Robinetto compte aujourd'hui 40 différents modèles de tireuses, conçues spécialement pour le secteur de l'Horeca, les événements, les écoles, les bureaux, les petites et moyennes entreprises, etc. Par ailleurs, l'entreprise propose des gobelets et des bouteilles personnalisables, ainsi que des sirops de limonade.

## 16 millions de bouteilles en moins

- En 2022, Robinetto a installé plus de 500 tireuses à eau dans les bâtiments centraux du groupe et dans les magasins Colruyt, Bio-Planet et Okay.
- L'ensemble des clients a prélevé plus de 4 millions de litres d'eau sur 1.500 installations. Au total, ils ont ainsi pu faire l'économie de l'équivalent de 16 millions de conditionnements de 25 cl.
- En 2022, Colruyt Group a organisé une augmentation de capital qui laisse à Robinetto les coudées franches pour poursuivre sa croissance durable et franchir le pas de la vente aux particuliers.



## Nouveau : la tireuse à domicile

**Robi** amène désormais une eau délicieuse dans les foyers. L'appareil est compatible avec trois types de capsules pouvant débarrasser de 600 à 1.000 litres d'eau du robinet des perturbateurs de goût et du calcaire qu'elle contient, la gazéifier et l'enrichir de magnésium le cas échéant. L'app Robi émet un signal lorsque le temps est venu de remplacer les capsules et communique en toute simplicité à l'utilisateur la quantité d'eau consommée ainsi que les économies réalisées. L'appareil se monte aisément sous le plan de travail, mais Robinetto peut également se charger de l'installation.

Robi a été proposé en primeur et à des prix préférentiels aux collaborateurs de Colruyt Group dès le mois de mars 2023 et dans les magasins de Colruyt et de Bio-Planet à partir de la mi-mai. Les autres canaux de vente, comme les magasins d'électroménager, suivront à un stade ultérieur. Les capsules de recharge seront disponibles dans les magasins d'alimentation du groupe.



# newpharma



Newpharma est la plus grande pharmacie en ligne de Belgique et propose plus de 1.700 marques et 45.000 produits à des prix avantageux. Une équipe de pharmaciens fournit à la clientèle des conseils portant sur les médicaments commandés et les combinaisons avec de précédents achats. Newpharma livre à domicile (les produits commandés avant midi sont livrés dans les 24 heures) et dispose d'un réseau de 2.000 points d'enlèvement. Par ailleurs, Newpharma Group approvisionne treize pays, dont cinq bénéficient d'assortiments spécifiques : France, Suisse, Pays-Bas, Autriche et Allemagne.

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



**EUR 604 millions** de chiffre d'affaires commun à Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+ 15,5%)<sup>1</sup>



**45.000 articles** pour le marché belge.  
Livraison dans **13 pays**



**Plus de 250 collaborateurs** en ETP



**Votre pharmacie, à portée de main**



**newpharma.be**

(1) Y compris Jims depuis mai 2021 et Newpharma depuis octobre 2022 (trois mois de chiffre d'affaires)

## Croissance forte

- Après une période de pandémie particulièrement chargée, Newpharma est également parvenu à enregistrer au dernier exercice (année calendrier 2022) une croissance significative, portée en partie par l'inflation et en partie par l'élargissement du portefeuille de clients. Depuis le Covid, les personnes âgées sont également plus nombreuses à se rendre sur le site de la pharmacie en ligne. La fréquence a augmenté, de même que le panier moyen, essentiellement grâce aux ventes supplémentaires de médicaments en prescription libre et en dépit du léger glissement des marques premium vers des solutions meilleur marché. Newpharma est parvenu à maintenir ses coûts sous contrôle et à stabiliser sa marge.
- En termes de chiffre d'affaires, Newpharma représente la deuxième plus grande pharmacie en ligne du marché belge, avec la plus forte pénétration en Wallonie. En Flandre, Newpharma gagne progressivement en notoriété à travers les synergies opérées au départ de Colruyt Group.
- Newpharma centre sa croissance internationale autour du marché suisse, où il occupe la deuxième place du podium avec **Apo24.ch**, et du marché français, où **newpharma.fr** a d'ores et déjà ravi la première place. Année après année, l'activité de l'enseigne poursuit sa forte croissance, notamment grâce à l'accès à un vaste assortiment bien étudié de marques françaises.
- Newpharma se félicite du haut niveau de satisfaction de sa clientèle, qui s'explique notamment par le vaste choix, les promotions attrayantes, la disponibilité du stock, des livraisons irréprochables, un avis éclairé et un service clientèle aisément joignable.

## Centre opérationnel partiellement automatisé

- Le centre opérationnel liégeois de 21.000 m<sup>2</sup> a été inauguré en octobre 2021 et tourne à plein régime depuis mai 2022. Liège constitue le point de départ de toutes les commandes à destination de la Belgique et de l'étranger. L'entrepôt plus spacieux a permis à Newpharma d'accroître ses stocks et d'anticiper les potentielles pénuries.
- Le site est partiellement automatisé au moyen de robots de Scallog, qui assurent quelque 30% de la préparation. Cette automatisation a ramené la marge d'erreur pratiquement à zéro et a partiellement contribué à l'augmentation d'un quart de l'efficacité opérationnelle.
- L'actuel espace de stockage suffit pour faire face à la croissance durant quelques années encore. Le site pourra ensuite être agrandi jusqu'à 50.000 m<sup>2</sup>.



## Collaboration intensive

Newpharma livre les commandes dans 400 points d'enlèvement Collishop chez Colruyt Meilleurs Prix et Okay, une méthode de livraison particulièrement en vogue. Nos formules de magasin collaborent avec Newpharma dans d'autres domaines également.

Conseils dans la composition de l'assortiment du département de parapharmacie des magasins **Colruyt** et, dans une mesure limitée, conseils à **Dreambaby** et **Okay** également.

Nouvelle app « Relaxation by Newpharma » gratuite, développée par Newpharma Group en collaboration avec les spécialistes de notre chaîne de clubs de fitness **Jims**. L'app conviviale aide l'utilisateur à se détendre en quelques minutes à l'aide d'une combinaison d'animations 3D, de sons et d'exercices simples de yoga et de respiration. L'app répond en tout point à la mission de Newpharma, qui s'attache à rendre les soins de santé préventifs plus accessibles.

Nouvelle campagne numérique sur les terminaux des stations **DATS 24**.



Jims exploite 34 clubs de fitness en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg. La deuxième plus grande chaîne de clubs de fitness du pays s'attache à encourager les consommateurs à adopter un style de vie plus sain. Les clients se livrent à des exercices de musculation ou de mise en forme et à des cours collectifs à des prix avantageux dans un environnement sûr. La chaîne de fitness se démarque par son encadrement individuel axé sur la santé au sens large. Les membres peuvent compter sur une prestation de services de qualité délivrée par les collaborateurs enthousiastes et compétents de chaque club du réseau.

° Rachat en mai **2021**

**EUR 604 millions** de chiffre d'affaires commun à Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+ 15,5%)<sup>1</sup>

**34 clubs de fitness**  
(30 en Belgique et 4 au Grand-Duché de Luxembourg)

**Plus de 100** collaborateurs en ETP

**We move with you**

**jimsfitness.be**

(1) Y compris Jims depuis mai 2021 et Newpharma depuis octobre 2022 (trois mois de chiffre d'affaires)



## Chiffre d'affaires record

- Jims peut se targuer d'un très beau chiffre d'affaires, notamment grâce à l'expansion appuyée par l'ouverture de nouveaux établissements, l'afflux de nouveaux membres et des dépenses plus élevées par client, notamment dans les cours collectifs.
- Avec ses quatre clubs à la mécanique bien huilée, Jims est le leader du marché et la référence en matière de fitness d'entreprise au Grand-Duché de Luxembourg. En Belgique, les clubs urbains commencent eux aussi à attirer une clientèle corporative, essentiellement à travers ses accommodements sur mesure.
- La structure des abonnements a été simplifiée et comporte des formules dédiées aux personnes qui souhaitent s'exercer seules, bénéficier d'un encadrement plus marqué ou intégrer un sport complémentaire. Par ailleurs, Jims est pratiquement le seul acteur du secteur à proposer des cours collectifs pour maximum 8 à 12 personnes à des participants issus de groupes cibles spécifiques. Citons notamment les cours de musculation à l'attention des femmes ou l'accompagnement prénatal ou postnatal.
- À partir du mois d'avril 2023, Jims entend renforcer ses effectifs sur chaque site avec un demi-équivalent temps plein. Ainsi, il sera possible de prévoir un coach à temps plein épaulé par deux collaborateurs à temps partiel dans chaque établissement.

## We Move With You

Plus que jamais, Jims fait la part belle à la santé au sens large et accorde une attention particulière aux exercices physiques, à l'alimentation, au sommeil, à la prévention du stress, etc. S'appuyant sur son nouveau slogan « *We Move With You* », la chaîne de fitness entend rendre la santé **accessible** au grand public et bouger avec ses clients à travers toutes les phases de leur vie. Cette démarche se traduit par une offre ciblée à l'attention de groupes cibles tels que les débutants, les sportifs chevronnés, les femmes enceintes, les personnes de plus de 55 ans...

Le nouveau slogan de la chaîne de clubs restylisée rappelle également son engagement à **nouer des liens**, entre son personnel et ses membres, entre membres et à l'égard de la société. L'entreprise a confirmé cet engagement à travers un partenariat conclu avec la *Special Olympics Team Belgium*, que Jims a préparée aux jeux d'été de 2023.

## Tremplin pour l'exercice et la santé

Actif dans le secteur de la santé et du bien-être, Jims met au point des solutions holistiques concourant à un mode de vie plus sain.

- Le fitness constitue une activité gratifiante qui associe alimentation et exercice, et permet d'atteindre les groupes cibles des formules de distribution par l'intermédiaire de Jims. Quelques **créations conjointes** menées à bien avec les partenaires internes : exercices pré-nataux et post-nataux en collaboration avec Dreambaby, entraînements cyclistes en association avec Bike Republic, suppléments alimentaires de Newpharma, camps sportifs pour enfants avec Dreamland, etc. Les distributeurs intelligents de produits sains approvisionnés par notre entreprise de foodservice Solocious ont également servi de source d'inspiration pour le concept automatisé « Spar For You ».
- Neuf projets pilotes novateurs sont à l'œuvre au sein du groupe, familiarisant notamment les collaborateurs logistiques sur site avec des techniques de levage ergonomiques ou des exercices d'échauffement en prévention des blessures ou des accidents du travail. Jims se livre par ailleurs à diverses expériences, notamment sur des concepts tels que des journées sportives ou des sessions de détente durant les pauses, que l'entreprise entend développer à terme en vue d'une **commercialisation** à des tiers.

## Plans de croissance accélérée

**Jims a investi massivement dans son expansion et a élargi son réseau de 27 à 34 clubs.**

La reprise des six clubs de la chaîne **Oxygen** en Belgique permet de couvrir la quasi-totalité du territoire de Flandre orientale. Le concept des clubs nouvellement acquis s'accorde à merveille avec celui de Jims, ce qui limite essentiellement les coûts de l'intégration à l'implémentation du logiciel et au remodelage. Les clubs se verront doter du nouveau marquage de Jims d'ici fin 2023. L'ensemble des collaborateurs et la majorité des clients ont emboîté le pas.

En octobre 2022, un nouveau club a ouvert ses portes à Kuurne, à proximité des sites de Colruyt Meilleurs Prix, Bike Republic, Dreamland et Dreambaby. Cet établissement arbore fièrement la nouvelle charte graphique maison, qui élève Jims sur le marché médian.

Un nouveau club a été inauguré au Grand-Duché de Luxembourg tandis que Wilrijk a accueilli après la fin de l'exercice un établissement proposant des cours de boxe haut de gamme dans un « cube de boxe ».

Jims recherche des opportunités de poursuivre son expansion dans les grandes villes et entrevoit en Belgique comme au Grand-Duché de Luxembourg un potentiel de 50 à 60 clubs, de préférence sur des sites d'ores et déjà occupés par Colruyt Group. Quatre ouvertures et onze transformations figurent au programme de l'année prochaine.

La toute nouvelle **Jims Academy** est garante d'une uniformité accrue dans les formations des entraîneurs internes et externes, formations qui décrochent quantité de certificats de qualité européens et internationaux.



Dreamland, la chaîne de magasins pour toute la famille et pour toutes les saisons, constitue le leader belge du marché du jouet et propose une vaste gamme de jeux vidéo, de jeux d'extérieur et de meubles de jardin en plus des fournitures scolaires, des livres, etc. Dreamland entend inspirer les enfants et leurs parents à prendre davantage de plaisir ensemble en jouant. La formule dispose de magasins classiques et d'un webshop. Le service gratuit Click&Collect permet aux clients de réserver des articles disponibles dans le stock du magasin et de les y retirer dans les trois heures. Les réservations effectuées sur la boutique en ligne peuvent également être retirées dans un magasin Colruyt ou Okay, ou livrées à domicile.

° **1994** rachat de Droomland, rebaptisé Dreamland en 2002

**EUR 604 millions** de chiffre d'affaires commun à Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+ 15,5%)<sup>1</sup>

**48 magasins**

**1.600 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne

**45.000** références en magasin et en ligne

**Plus de 750** collaborateurs en ETP

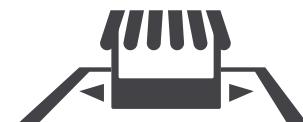
**Déballe tes rêves**

**dreamland.be**

(1) Y compris Jims depuis mai 2021 et Newpharma depuis octobre 2022 (trois mois de chiffre d'affaires)

## Position à tenir sur un marché difficile

- Dreamland évolue depuis un certain temps déjà sur un marché riche en défis, qui se caractérise par une concurrence croissante, des volumes sous pression, un glissement des achats en magasin vers la consommation en ligne et un changement de comportement des clients. C'est dans ces circonstances particulières que Dreamland, en dépit de sa position de leader du marché, a connu un nouvel exercice comptable difficile. Cette tendance a été amplifiée par l'actuel contexte macroéconomique, qui a vu les consommateurs annuler des achats ou les reporter jusqu'aux soldes. Durant le premier trimestre 2023, le chiffre d'affaires a subi les effets délétères conjugués de la réduction de l'offre en ligne et de la météo printanière maussade. Dreamland est parvenu à liquider pendant cette période une partie du surstock accumulé en 2022 grâce à d'importantes réductions et aux prix ronds.
- Sur un marché belge des jouets et des jeux vidéo en contraction de quelque 7% sur l'ensemble de l'année 2022, Dreamland est parvenu à se maintenir en position de tête. Les articles de collection et de marchandisage ont eu le vent en poupe, de même que les blocs et boîtes de construction pour jeunes et moins jeunes. En revanche, les jeux et les puzzles ont quelque peu perdu en popularité après leur plébiscite durant la période de coronavirus.
- Un intense exercice de rentabilité a été mené durant le dernier exercice. Dreamland a réduit le nombre de ses références, en ligne comme en magasin. Les catégories chambres d'enfants et décoration sont supprimées tandis que d'autres assortiments, comme les livres, les jeux vidéo et le matériel d'écriture, se voient réduits.
- Aucune nouvelle ouverture de magasin n'est planifiée pour l'exercice présent et à venir. Dreamland se recentrera sur la rentabilisation de ses actuelles activités dans un délai raisonnable.



- 1 nouveau magasin à Laneffe

## Évolution vers le modèle « click2brick »

Dreamland tient lieu depuis des années déjà d'acteur omnicanal majeur, qui combine son vaste réseau de magasins avec un canal de vente en ligne. Ce webshop s'est révélé particulièrement difficile à rentabiliser, à plus forte raison en période de hausse des frais de transport. Aussi, Dreamland a choisi d'évoluer vers un modèle « click2brick », proposant sur sa plateforme en ligne une offre plus limitée, mais davantage d'informations et d'inspiration en matière d'achats dans les magasins classiques, où l'accent se situe sur l'expérience vécue par le groupe cible, à savoir les enfants et leurs parents. En effet, cette expérience vécue en magasin conserve toute son importance, particulièrement aux yeux des jeunes enfants, et présente un net avantage sur les acteurs uniquement présents en ligne. Quelques mesures prises depuis le début de l'année 2023 :

- La boutique en ligne vend désormais uniquement des jouets, des jeux d'extérieur et des articles de jardin.
- Un montant de 2,99 euros est désormais comptabilisé pour la livraison des réservations en ligne chez Colruyt ou Okay, tandis que la livraison à domicile de colis est facturée à 5,99 euros.
- Le service bien huilé Click&Collect proposé dans les magasins Dreamland reste gratuit. Les clients qui souhaitent réserver un article disponible dans le stock du magasin trouveront encore plus facilement leur bonheur en ligne.

## Restructuration chez Dreamland et Dreambaby

Le 19 avril 2023, après la clôture de l'exercice, Colruyt Group a fait part de son intention d'entamer une restructuration de Dreamland et Dreambaby, avec application de la loi Renault. Dans ce cadre, l'intention est également de fermer un magasin de Dreamland et cinq magasins de Dreambaby. Après la phase légale d'information et de consultation, la décision a été prise de procéder au licenciement collectif de 151 collaborateurs au total pour les enseignes non-food réunies.

Nous sommes convaincus que ces actions sont indispensables pour garantir l'avenir de Dreamland et de Dreambaby. Nous prévoyons tout l'encadrement et tout le soutien nécessaires pour l'ensemble des collègues et mettons tout en œuvre pour collaborer de manière constructive avec toutes les parties concernées et pour favoriser la réorientation au sein du groupe.

## Seconde vie pour 2.350 cartables

Dreamland s'est associé avec l'ONG Oxfam pour appeler ses clients à céder leurs vieux cartables ou sacs à dos en échange d'un bon d'achat de 5 euros. Quelque 2.850 pièces ont ainsi été récoltées, dont 2.350 ont par la suite été proposées dans les magasins d'Oxfam au prix moyen de 12 euros la pièce. L'ONG a reversé les bénéfices de l'opération au profit de son propre fonctionnement et de projets en Belgique.



## Rachat par ToyChamp

Au même moment, nous avons également communiqué avoir signé un accord de principe avec l'entreprise familiale belge ToyChamp prévoyant le rachat de 75% des parts de Dreamland. Avec 24 magasins aux Pays-Bas et 9 points de vente en Belgique, ToyChamp représente un acteur majeur et rentable sur le marché du jouet. L'objectif de ce partenariat solide conclu avec ToyChamp consiste à offrir à Dreamland un avenir sain sur un marché du jouet riche en défis. En unissant leurs connaissances et leur expertise, Dreamland et ToyChamp devraient ravir la première place du podium des détaillants de jouets en Belgique, tout en étant actifs aux Pays-Bas. Dreamland est et demeure une marque forte qui perdurera à la fois comme employeur et comme entité juridique. Dès que la transaction pourra être finalisée (attendue pour la fin de l'année 2023), Dreamland ne sera plus consolidé intégralement dans les chiffres de Colruyt Group.



# dreambaby

Principal acteur national sur le marché belge des articles pour bébés, Dreambaby commercialise une vaste gamme de qualité pour les bébés et les tout-petits jusqu'à 30 mois. Les magasins et le webshop proposent des produits de la plupart des grandes marques et de la marque maison Dreambee. Les clients peuvent composer et gérer les listes de naissance en ligne comme en magasin. Les réservations en ligne peuvent être retirées dans les magasins de l'enseigne, ainsi que dans les points de vente de Dreamland et Colruyt, ou encore livrées à domicile. Dreambaby se distingue par son accompagnement personnalisé et les conseils prodigués par des collaborateurs chevronnés.

° 2001

 **EUR 604 millions** de chiffre d'affaires commun à Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+ 15,5%)<sup>1</sup>



**32 magasins**



**600 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne



**8.000** références dans les magasins et sur le webshop



**Plus de 250** collaborateurs en ETP



**Le meilleur départ pour vous et votre bébé**



**dreambaby.be**

(1) Y compris Jims depuis mai 2021 et Newpharma depuis octobre 2022 (trois mois de chiffre d'affaires)

## Exercice comptable difficile, priorité à la rentabilité

- Dreambaby évolue depuis un certain temps déjà sur un marché riche en défis, qui se caractérise par une concurrence croissante, des volumes sous pression, un glissement des achats en magasin vers la consommation en ligne et un changement de comportement des clients. Cette conjoncture a donné lieu à un exercice comptable difficile, marqué par une baisse des volumes de vente de Dreambaby. Ce phénomène a de surcroît été amplifié par l'actuel contexte macro-économique : des ruptures de stock sont survenues dans la foulée de la crise logistique et les clients ont annulé ou reporté leurs achats. La plus forte baisse de volume a été enregistrée dans les listes de naissance.
- Dans un paysage relativement concurrentiel, Dreambaby est parvenu à renforcer davantage encore sa position de leader avec la plus forte pénétration du marché après les commerces de seconde main.
- Pour l'exercice 2023/24, Dreambaby nourrit principalement l'ambition de rentabiliser les activités existantes et ne prévoit aucune ouverture ni réouverture. En avril 2023, après la clôture de l'exercice, l'enseigne a annoncé son intention de fermer définitivement 5 points de vente. Sont concernées les implantations de Drogenbos, Vilvorde, Tirlemont, Beveren et Huy. Tout sera mis en œuvre pour proposer une réorientation interne aux collaborateurs concernés. Voir l'encadré à la p. 73.
- Il a été mis un terme au projet pilote de plateforme de seconde main en ligne. Dreambaby réfléchit à un service plus convivial et évolutif, susceptible de répondre à la demande croissante en produits de seconde main et permettant d'évoluer vers un secteur des articles pour bébés plus circulaire et plus durable.

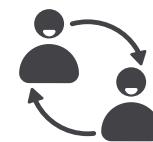


- 1 nouveau magasin : La Louvière
- 3 relocalisations : Wilrijk, Lede et Vilvorde
- 1 réouverture (après incendie) : Zaventem

## Synergie accrue au sein du groupe

Dreambaby investit dans la fidélisation et l'acquisition de clients à travers de nouveaux partenariats fructueux conclus avec diverses formules.

- Ateliers en collaboration avec la **Colruyt Group Academy**. Disponibles en session présentielle et en ligne et proposant des thèmes en phase avec la grossesse et les bébés. Le thème des techniques de portage pour bébé constitue une valeur sûre depuis quelques années déjà.
- Un nouveau colis-cadeau à retirer en magasin et composé en collaboration avec **Newpharma, Foodbag, Jims, Boni et Collect&Go**.
- Toute personne déposant une liste de naissance se voit remettre pour 150 euros de réductions et des produits gratuits dans pratiquement chacune des formules de magasins de Colruyt Group.



## Communauté enthousiaste

À la suite du test d'un groupe privé sur Facebook autour du thème du sommeil et du succès rencontré, Dreambaby a lancé un nouveau groupe à l'attention des futurs parents. La communauté « La grossesse avec Dreambaby » a rapidement compté 1.900 membres, qui partagent expériences, informations et conseils.

## Entrepreneuriat durable

- Dreambaby et Dreamland ont mutualisé et optimisé leur fret, si bien que les deux enseignes sont parvenues à éviter de nombreux kilomètres de transport.
- Le textile utilisé dans la marque maison Dreambee se compose de coton 100% bio.
- Des emballages plus durables pour les emballages des articles de marque maison, en collaboration avec les fournisseurs.





# FS

FASHION SOCIETY

The Fashion Society regroupe trois chaînes multimarque de vêtements pour dames et hommes, essentiellement actives en Belgique, mais aussi au Grand-Duché de Luxembourg et en France. Ces magasins de destination situés en dehors des centres urbains font la part belle à la satisfaction de leur clientèle et à l'expérience en magasin.

Les concepts de magasin s'adressent à des groupes cibles diversifiés, mais clairement identifiés, et leur complémentarité leur permet de couvrir un vaste spectre du secteur de la mode. Zeb s'adresse aux clients à la mode, sûrs d'eux et en quête d'inspiration. Les magasins pour toute la famille PointCarré et The Fashion Store ciblent plutôt plusieurs générations de clients qui suivent la tendance, et se démarquent par leurs conseils personnalisés.

- **2020 :** Colruyt Group augmente sa participation à plus de 96%, consolidée à 100% depuis janvier 2022



**EUR 604 millions** de chiffre d'affaires commun à Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+ 15,5%)<sup>1</sup>



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



**1.000 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne



**En moyenne 7.500** références par an



**Plus de 800** collaborateurs en ETP



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

(1) Y compris Jims depuis mai 2021 et Newpharma depuis octobre 2022 (trois mois de chiffre d'affaires)

## Chiffre d'affaires sans précédent

Sur un marché de la mode caractérisé par sa complexité, le groupe de mode peut se targuer d'une forte hausse de son chiffre d'affaires, essentiellement imputable à l'ouverture de nouveaux magasins et à l'afflux de clients. Des trois enseignes, Zeb occupe la première place du podium, The Fashion Store enregistre des résultats satisfaisants et PointCarré se situe juste en deçà des attentes. Le secteur textile a senti la pression inflationniste peser sur les coûts dès le printemps 2022, mais un été favorable lui a insufflé une bouffée d'oxygène salvatrice. L'automne étonnamment chaud est ensuite venu perturber le début de la saison hivernale. Le manque à gagner a pu être récupéré partiellement entre la mi-novembre et la fin de l'exercice. Après sa hausse enregistrée pendant la période de coronavirus, le chiffre d'affaires en ligne s'est stabilisé à son ancien niveau.

Les clients ont effectué des achats plus parcimonieux et se sont mis plus activement en quête de promotions, ce qui a mis les marges quelque peu sous pression. Les coûts sont restés sous contrôle, notamment grâce à un planning du personnel très strict. Après plusieurs mois difficiles, le groupe de mode se veut confiant à l'avenir.

The Fashion Society constitue l'un des rares détaillants du secteur à investir dans l'expansion, laquelle se traduit par sept nouveaux magasins en 2022 et par cinq ouvertures programmées en 2023. À travers ses collections variées, le groupe propose à ses clients le bon article au bon moment, tout au long de l'année. Les clients peuvent également s'appuyer sur de nombreuses promotions et bonnes affaires, une expérience intense et une communication sur mesure. Autant d'éléments qui concourent à la croissance constante des parts de marché du groupe, tant en Flandre qu'en Wallonie.



## Passage au marketing numérique

Dans la foulée de tests méticuleux, les trois chaînes de magasins de mode ont accéléré la transition numérique de la communication marketing imprimée durant le dernier exercice. Ainsi, Zeb a remplacé les deux tiers de ses travaux d'impression par des campagnes numériques, avec à la clé des économies significatives sur les coûts du papier, d'impression et les frais de port. Par ailleurs, les campagnes en ligne permettent de recueillir davantage de données et d'informations utiles relatives à la clientèle.



- 79 magasins (+ 5)
- Nouveaux magasins à Auvelais, Braine-le-Comte, Malines et Lier, le plus grand du pays avec ses 1.500 m<sup>2</sup>.
- Un potentiel de plus de 100 magasins en Belgique, dont 70 en Flandre.

## Expérience et cocréation

- Durant le dernier exercice, Zeb a multiplié les expériences en magasin, notamment à travers un défilé de mode inclusif et des campagnes appuyées par des ambassadeurs de renom comme James Cooke. Zeb tire également son épingle du jeu grâce à ses cocréations exclusives, dont les nouvelles collections de Nora Gharib et Tourist LeMC.
- Ces dernières années, la chaîne de magasins de mode a investi massivement dans l'accessibilité de ses magasins en faveur des personnes atteintes d'un handicap. Le plan d'action **Zeb for Everyone** a d'ores et déjà décroché de nombreuses distinctions. Ainsi, la Reine Mathilde s'est rendue dans le magasin Zeb de Malines dans le cadre de l'initiative « Après vous » mise en place par la fédération du commerce Comeos.
- Les clients recourent dans une mesure croissante au shopping privé en dehors des heures d'ouverture.



- 19 magasins (+ 4)
  - Nouveaux magasins à Wavre-Sainte-Catherine, Zoersel, Kalmthout et Hasselt
  - Un potentiel de 30 magasins, principalement en Flandre
- The Fashion Store a lancé son nouveau webshop, intégré de nouvelles collections et poursuivi le déploiement de son service de mode personnalisé.



- 31 magasins, dont 12 franchisés (principalement en Wallonie et 2 magasins en France)
- Nouveau magasin à Soignies
- La franchise séduit en France, où l'indépendance et l'approche individuelle sont particulièrement appréciées. En 2023, la chaîne entend y ouvrir trois magasins amiraux intégrés, qui serviront de tremplin à la future expansion à travers le franchisage.
- PointCarré a repris trois magasins franchisés en Belgique.



# Bike REPUBLIC

Bike Republic est un acteur de premier plan dans la vente aux particuliers et aux entreprises de tenues cyclistes, d'accessoires et, surtout, de vélos électriques. Son vaste assortiment se compose d'une trentaine de grandes marques, dont sa marque maison Hiron. En sa qualité de « compagnon de route » de chaque instant, Bike Republic entend insuffler le plaisir de la petite reine au plus large public possible, des navetteurs aux sportifs accomplis en passant par les cyclistes occasionnels. Le spécialiste du vélo brille par son accessibilité, notamment par l'attrait de ses magasins, son site web clairement structuré et sa grande disponibilité par téléphone et en ligne. Bike Republic se distingue également par son service et décharge sa clientèle de toute préoccupation grâce à ses conseils avisés, son service après-vente impeccable, ses ateliers d'entretien et de réparation, ses formules d'assurance, etc. Les clients B2B peuvent compter sur une solution globale, composée de diverses formules d'achat ou de leasing, de plans de paiement sur mesure, ainsi que sur un vaste éventail de services.

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

 **EUR 604 millions** de chiffre d'affaires commun à Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+ 15,5%)<sup>1</sup>

 **27 magasins** disposant d'une salle d'exposition et d'un atelier

 **800 – 1.200 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne

 Plus de **10.000** vélos de stock, dont **7.000** vélos électriques.

 **Plus de 150** collaborateurs en ETP

 **Votre compagnon de route à tout moment**

 **bikerepublic.be**

(1) Y compris Jims depuis mai 2021 et Newpharma depuis octobre 2022 (trois mois de chiffre d'affaires)



## L'expansion passe à la vitesse supérieure

- Bike Republic poursuit ses investissements massifs dans l'expansion et a ouvert six nouveaux établissements durant le dernier exercice, dont un premier dans la Région de Bruxelles-Capitale. La Flandre étant à présent relativement bien desservie, l'attention portera durant les années à venir sur des villes flamandes comme Bruges et Anvers, puis sur Bruxelles et la Wallonie. Notre spécialiste de la petite reine entrevoit pour la Belgique un potentiel d'une soixantaine de magasins et entend devenir la référence sur le marché du vélo (électrique).
- Les opérations de reprise doivent répondre à toute une série de critères, parmi lesquels le (potentiel de) chiffre d'affaires, le portefeuille des marques, l'identité, la culture et le savoir-faire, les services et des atouts uniques.
- Le magasin d'**Evere** a été repris à l'entreprise familiale IMP Bike, un nom réputé dans la région bruxelloise. Premier magasin véritablement bilingue, l'établissement d'Evere constitue un important tremplin vers le marché francophone.
- Les magasins d'**Alost** et de **Ninove** ont été rachetés à CycloM, les magasins de **Retie** et de **Turnhout** à Fietsen Van der Veken, deux enseignes solidement implantées dans leur région respective.

## Une position sur le marché renforcée par une croissance significative

- Sur un marché du vélo en croissance, Bike Republic est pratiquement parvenu à doubler son chiffre d'affaires, porté en partie par l'expansion et en partie par les ventes supplémentaires enregistrées dans les points de vente existants. Ce chiffre d'affaires supplémentaire provenait essentiellement des clients B2B, tandis que les achats des clients particuliers se sont maintenus. Les ventes B2B représentent d'ores et déjà un tiers du chiffre d'affaires total.
- Bike Republic augmente continuellement sa part de marché et accroît son avance en sa qualité de principale chaîne multimarque du pays. Dans un contexte marqué par les longs délais de livraison persistants et les pénuries chez les fournisseurs, cette économie d'échelle constitue un avantage stratégique qui permet à l'enseigne de proposer à tout moment le vélo le plus adapté à ses clients.
- Plusieurs marques de qualité sont venues enrichir l'assortiment. Bike Republic peut à présent se targuer d'une jolie gamme de vélos électriques du segment de milieu à haut de gamme, complétée d'une gamme de vélos (de sport) classiques, du segment d'entrée à milieu de gamme. L'enseigne mise également davantage sur les vélos cargos pour les coursiers, professionnels ou professions libérales qui souhaitent disposer d'un moyen de transport urbain à la fois rapide et durable.



- Nouveau magasin à Sint-Denijs-Westrem
- Reprises à Evere, Ninove et Alost, Retie et Turnhout

**300**  
vélos sur 1.000 m<sup>2</sup>

- Le nouveau magasin Bike Republic de Sint-Denijs-Westrem constitue l'un des plus vastes sites de l'enseigne et comprend une salle d'exposition de 1.000 m<sup>2</sup> proposant pas moins de 300 vélos ainsi qu'un parcours test intérieur.
- Avec trois magasins dans la région gantoise, Bike Republic est aisément accessible aux clients résidant en ville et dans les communes périphériques. Les clients peuvent voir toute la collection dans l'établissement de Sint-Denijs-Westrem, y commander un vélo et se le faire livrer dans l'un des magasins urbains. Pareil pour l'entretien. L'accèsibilité est un véritable atout !



## Première : le vélo cargo CityQ

Bike Republic est le distributeur exclusif pour la Belgique des vélos cargos électriques de CityQ, une entreprise germano-norvégienne. Ces vélos allient le confort d'une voiture et les avantages d'un vélo électrique, un atout pour les entreprises et les indépendants comme pour les familles. La plateforme modulable peut notamment être équipée d'un conteneur fermé ou d'une banquette à l'arrière, et éventuellement dotée d'un marquage et d'une finition sur mesure.

## Le créneau du marché professionnel

Bike Republic entrevoit un fort potentiel sur le marché des vélos de société et propose à ses clients professionnels d'intéressantes formules d'achat et de leasing, des plans de paiement sur mesure et un vaste éventail de services, comme des conseils fiscaux, l'entretien et la réparation, l'assistance, etc. Afin de décharger davantage les clients B2B de toute préoccupation, une nouvelle **plateforme** est entrée en service en mars 2023. L'objectif : assurer la gestion complète de la flotte, de l'achat à la valeur résiduelle en passant par l'amortissement. Les collaborateurs peuvent également recourir à la plateforme pour prendre rendez-vous pour un entretien ou une réparation.



## Synergie au sein du groupe

Bike Republic organise régulièrement des actions en collaboration avec d'autres formules commerciales.

- Des « colis vélo » uniques comprenant six bières, mis en jeu sur Facebook et à retirer chez **Colruyt**.
- Une année d'utilisation gratuite d'un triporteur, à remporter dans le cadre d'un concours organisé à l'occasion des 25 ans de l'enseigne **Okay**.
- Un bon de 250 euros dans le colis-cadeau de **Dreambaby** à l'attention des couples qui attendent un enfant.
- La plateforme clientèle offrant des avantages chez Jims, Okay, Newpharma...
- La participation à la journée découverte en famille « Gerust CO<sub>2</sub>-Bewust » (en NL uniquement – « Moins de CO<sub>2</sub> pour vivre mieux ») organisée par la **Colruyt Group Academy** en collaboration avec DATS 24, Bio-Planet et Colruyt.



Team Bike Republic Evere



# RETAIL PARTNERS COLRUYTGROUP



Retail Partners Colruyt Group (RPCG) détient la licence de la formule Spar en Belgique et collabore intensivement avec les entrepreneurs Spar indépendants. En plus de la livraison et de la gestion des assortiments, l'entreprise assure la politique commerciale, des promotions au marketing en passant par le soutien à la vente. RPCG applique un modèle de concertation à nul autre pareil, en partenariat avec la délégation d'entrepreneurs élus. Ensemble, ils déterminent le rayonnement du magasin, l'assortiment, les visées commerciales et l'avenir de Spar Colruyt Group.

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

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



**213** magasins Spar  
**52** magasins Alvo  
**75** commerces indépendants, dont **20** Mini Markets



**Plus de 800** collaborateurs en ETP



**Grandir ensemble en entreprenant ensemble**



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

## Exercice appréciable



Dans un contexte socioéconomique défavorable, Retail Partners Colruyt Group peut se targuer d'un exercice appréciable. Le chiffre d'affaires a progressé, essentiellement grâce à l'inflation galopante, tandis que les volumes des ventes ont accusé un net recul. Les clients des magasins affiliés ont accentué le nombre de visites et ont acheté en moyenne de plus petits paniers. Les ventes ont connu la plus forte baisse dans les catégories alcool et entretien, alors que le pain et les plats traiteur ont vu leurs volumes augmenter. En dépit de cette conjoncture, RPCG est parvenu à conserver sa part de marché, une remarquable performance sur un marché de la distribution en proie aux difficultés.



L'inflation et l'indexation des salaires ont mis la marge sous pression. L'entreprise est parvenue à annihiler en grande partie ces effets en maîtrisant fortement ses coûts, notamment grâce à des mesures d'économie d'énergie et à un effectif optimisé comportant moins de collaborateurs temporaires et intérimaires. Grâce à sa plateforme informatique performante, RPCG est parvenu à intervenir suffisamment rapidement et à multiplier dans la chaîne logistique les mesures permettant de faire face de manière flexible à la baisse des volumes.



Les entrepreneurs Spar indépendants ont vu leur rentabilité menacée par des dépenses énergétiques conséquentes et l'indexation des salaires de janvier 2023. RPCG leur a prêté main-forte, notamment en faisant passer la rénovation (énergétique) des magasins à la vitesse supérieure et en proposant des analyses techniques et des audits énergétiques aux entrepreneurs.



RPCG est parvenu à maintenir un degré exceptionnellement élevé de fiabilité de ses livraisons tout au long de l'exercice. La qualité supérieure du service délivré aux entrepreneurs indépendants est largement reconnue dans le secteur.



Le nombre d'entrepreneurs Spar est demeuré relativement stable durant le dernier exercice, tout comme le nombre de magasins Alvo. RPCG compte un peu moins de commerces indépendants en raison de cessations d'activité ou d'économies d'échelle. L'organisation nourrit l'ambition de poursuivre l'extension de son réseau de commerçants affiliés et indépendants.



## Contexte propice au succès de l'entrepreneuriat

- En dépit des difficultés qui affectent le marché de la distribution, RPCG recherche de nouveaux entrepreneurs indépendants désireux d'adhérer à la formule Spar, dont le modèle de franchise compte toujours parmi les plus rentables du secteur. Les candidats entrepreneurs peuvent compter sur un vaste programme de soutien pour monter leur affaire.
- RPCG est en mesure de proposer aux entrepreneurs des marges appréciables grâce à ses investissements continus dans l'efficacité de la chaîne logistique tout entière, du traitement des commandes à la facturation. Parallèlement, l'intérêt que l'organisation porte à la rentabilité des magasins affiliés permet d'intervenir à titre préventif en temps opportun.
- Le modèle de franchise offre une grande liberté personnelle d'entreprendre ainsi qu'un vaste éventail de conseils et de services d'appui, notamment destinés à améliorer la structure des coûts.
- Grâce à son environnement informatique stable au service d'une filière d'approvisionnement solide, flexible et extrêmement fiable, RPCG ne peut que mettre en place les conditions favorables au succès de l'entrepreneuriat.



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



**213** magasins, dont 176 dans la formule Spar Colruyt Group



**350 - 1.800 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne



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

## Bénéfices de la rénovation

- Si les rénovations requièrent des investissements conséquents, les entrepreneurs peuvent bénéficier d'un appui commercial et d'un crédit partiel. Une fois mis sur les rails, un nouveau magasin Spar Colruyt Group affiche des résultats notablement supérieurs à la moyenne du marché.
- L'efficacité énergétique bénéficie elle aussi d'une attention toute particulière en cas de rénovation. Les entrepreneurs Spar peuvent solliciter auprès de RPCG des conseils techniques et des audits énergétiques tout en bénéficiant de conditions favorables auprès des entreprises, des installateurs et des sous-traitants.
- Pendant le dernier exercice, 3 magasins ont subi une refonte totale et ont été agrandis, si bien que 64 magasins arborent le style de Spar Colruyt Group au terme de l'exercice.



- 4 nouveaux magasins
- 9 rénovations
- 3 fermetures
- 5 nouveaux magasins et 12 rénovations en 2023/24



## Délicieuses réductions

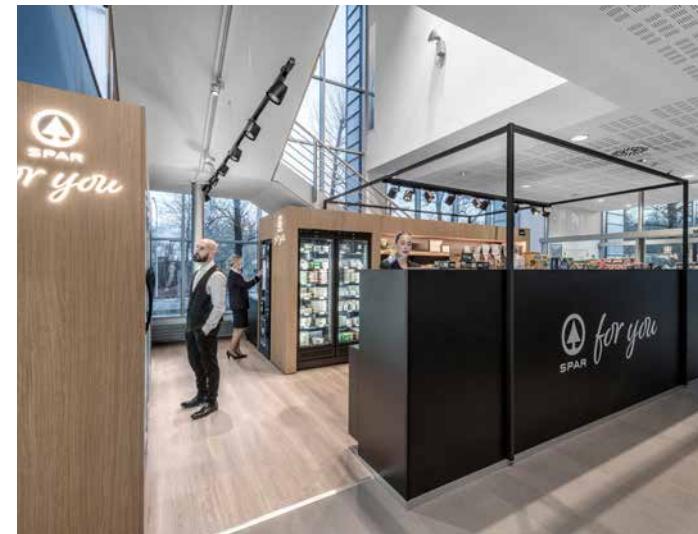
Convaincu que ses clients accordent eux aussi davantage d'importance aux promotions avantageuses, Spar a repensé son dépliant bi hebdomadaire. Le concept « Délicieuses réductions » a fait peau neuve : les offres 1+1 occupent à présent les premières pages du dépliant et les promotions les plus avantageuses sont davantage mises en lumière.

Le mensuel **À Table** continue quant à lui de faire la part belle à l'inspiration. Un tri des destinataires a permis de réduire le tirage d'un quart.

## Différenciation par les produits frais

De nombreux magasins Spar sont réputés pour leurs départements fruits et légumes, plats traiteur, viande, fromage et pain richement achalandés. Autant de catégories phares, donc, qui permettent aux entrepreneurs de se distinguer dans leur région et de dégager de belles marges. Les boulangeries équipées d'étuves proposent du pain de qualité supérieure. Les entrepreneurs peuvent compter sur des conseils d'experts, généralement d'anciens boulanger, pour le lancement et l'exploitation de leur boulangerie.

Un nombre croissant d'entrepreneurs recourt à la plateforme centrale de commerce électronique, sur laquelle les clients posent leurs réservations de fin d'année ou pour la saison du barbecue.



## Nouveau : la formule de vente autonome Spar For You

Spar For You constitue un nouveau concept de restauration automatisée destinée au marché B2B et répondant aux besoins de notre temps, comme le travail flexible et la consommation nomade. Le concept permet aux entreprises, établissements de soins, organisations, hôtels ou écoles de réaliser de jolis gains d'efficacité.

- Spar For You est disponible en plusieurs déclinaisons, de la solution à un ou plusieurs réfrigérateurs intelligents au Mini Market en passant par le food corner proposant du café frais. Collaborateurs, visiteurs et passants apprécieront la facilité d'utilisation, le paiement sans contact et la disponibilité permanente.
- Le service assure à la fois l'approvisionnement, la sécurisation et la technologie pour la plus grande tranquillité des clients B2B, qui se voient par ailleurs communiquer les résultats des ventes et la sélection de l'assortiment afin d'apporter les éventuels ajustements de rigueur.
- Spar For You représente l'aboutissement de la collaboration entre Spar, notre pôle d'innovation Smart Technics et notre spécialiste du foodservice Solocious, en charge de l'approvisionnement.
- Des projets pilotes ont été menés en 2022, notamment pour le compte d'ISS et de SN Brussels Airlines, tandis qu'une formule intégrale a été installée chez UCB début 2023.

**coccinelle**  
supermarché**coccimarket****coccinelle**  
express**Panier**  
Sympa

Codifrance approvisionne en produits secs, frais et surgelés plus de 300 supérettes affiliées auprès des formules Coccinelle, Coccimarket et Panier Sympa. Les commerçants affiliés bénéficient également d'un appui en matière de marketing, de communication, de sélection de l'assortiment, de rénovation et d'aménagement de leur point de vente. Par ailleurs, Codifrance approvisionne quelque 1.200 commerces et grossistes indépendants dans plus de 70 départements.

Situées en milieu urbain ou rural, ces supérettes à taille humaine ciblent les clients qui font leurs courses au quotidien. Codifrance propose aux exploitants indépendants un vaste assortiment de produits de marques nationales, maison (Belle France) et premier prix. Les exploitants jouissent d'une grande latitude dans la gestion de leur magasin.

- ° **2004** : reprise de Panier Sympa et détention des licences Coccinelle et Coccimarket
- 🛒 **302** magasins affiliés : **20** Coccinelle, **94** Coccimarket et **188** Panier Sympa
- 📦 Livraisons à plus de **1.200** autres commerçants indépendants
- 🏢 **100-400 m<sup>2</sup>** de surface commerciale moyenne
- 📍 Plus de **8.000** références
- 📍 Entreprise présente sur les trois quarts du territoire français
- 👤 Plus de **200** collaborateurs en ETP
- 💬 Plus de **50** ans d'expérience dans le commerce de proximité
- 💻 [codifrance.fr](http://codifrance.fr)

## Légère croissance du chiffre d'affaires



Grâce à une belle progression de son chiffre d'affaires, Codifrance est une nouvelle fois parvenu à boucler l'exercice sur des résultats positifs. Depuis la mise en place des restrictions généralement strictes en matière de mobilité durant la période de coronavirus, les consommateurs français sont restés remarquablement fidèles aux magasins situés dans leur voisinage immédiat. Dans un contexte de forte inflation, les canaux de distribution locaux ont conservé tout leur attrait grâce à leur offre diversifiée de produits et de services, mais aussi pour leur contact social.



Le résultat d'exploitation s'est amélioré, notamment en raison d'un suivi strict et continu des débiteurs. Grâce à la bonne maîtrise permanente de ses frais de transport, Codifrance est parvenu à atténuer les effets de l'inflation galopante.



Pleinement opérationnel depuis octobre 2023, le nouveau système ERP ultraperformant permettra à l'entreprise d'améliorer son excellence opérationnelle, sa productivité et sa rentabilité.



Le grossiste français représente un acteur majeur dans le secteur des supérettes, qui font partie intégrante du quotidien des consommateurs en France. Codifrance entend poursuivre l'expansion de son parc de magasins avec des commerces de qualité exploités par des gestionnaires passionnés et dotés d'un fort esprit d'entreprendre.



## Rachat de Degrenne Distribution

- Colruyt Group a conclu en février 2023 un accord de principe pour le rachat de l'intégralité des parts du groupe français Degrenne Distribution, qui affiche un chiffre d'affaires annuel de quelque EUR 110 millions faisant de lui un acteur régional de premier plan sur le marché français des magasins de proximité.
- L'entreprise familiale est active dans le nord-ouest de la France et dans la région Île-de-France, où elle livre des produits secs, frais et surgelés à près de 1.800 points de vente. Degrenne approvisionne notamment 521 magasins de proximité affiliés sous les marques maison Episervice et Vivéco, de même que 47 magasins Coccinelle et 183 Coccimarket.
- Degrenne Distribution et Codifrance sont parfaitement complémentaires et pourront créer de véritables synergies, essentiellement sur le plan des achats et de la logistique. La reprise promet d'intéressants développements sur le marché français des magasins de proximité durant les années à venir.
- La transaction a été finalisée début juillet 2023 et l'intégration dans les chiffres consolidés de Colruyt Group sont attendues durant l'exercice 2023/24.



# Solocious

a taste for solutions

L'entreprise de foodservice Solocious livre des articles alimentaires dans toute la Belgique à ses clients professionnels, principalement actifs dans la restauration sociale (écoles, hôpitaux, établissements de soins...), l'Horeca et la restauration d'entreprise. L'assortiment comporte des produits secs, frais et surgelés, en petit comme en grand conditionnement, de marques nationales, de marques maison de foodservice Culino et Econom à l'attention des professionnels de la restauration, et de marques distributeur Boni Selection et Everyday.

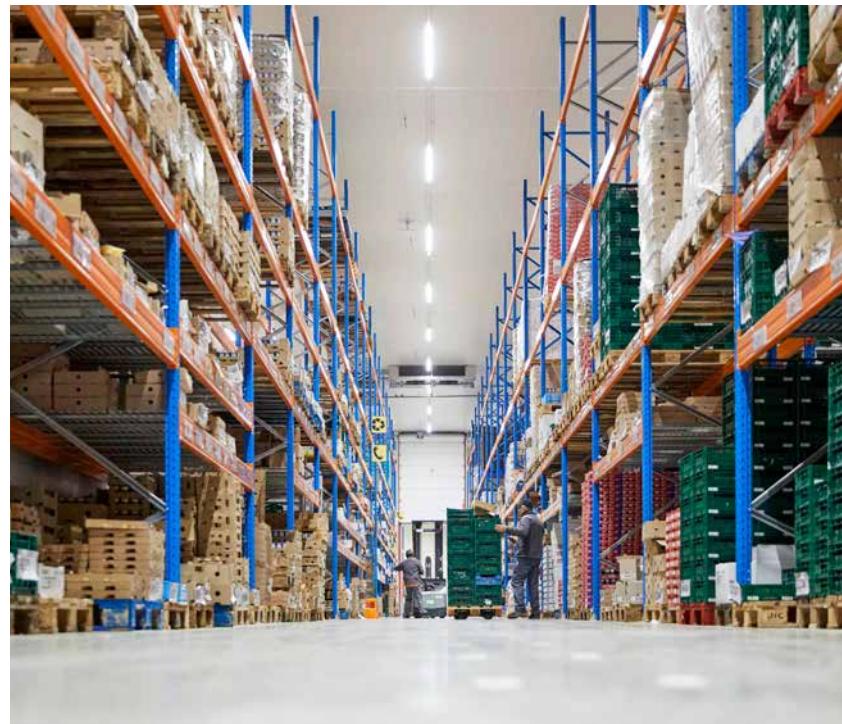
Solocious se distingue par sa facilité d'utilisation, une fixation des prix cohérente et équitable, avec remise sur quantité, ainsi qu'une fiabilité constante, sur lesquelles l'entreprise communique par ailleurs en toute transparence. Le département Culino accompagne et appuie les établissements de soins dans l'exploitation de leur cuisine de collectivité.

° 2013

- EUR 217 millions** de chiffre d'affaires (+ 40,8%)
- 29.000** clients
- 13.000** références en food, en produits frais et en produits surgelés
- Plus de 650** collaborateurs en ETP
- [solocious.be](http://solocious.be)

## Prestations de haut vol

- Pour la deuxième année consécutive, Solucious est parvenu à réaliser une croissance du chiffre d'affaires exceptionnelle, portée notamment par l'inflation mais plus encore par une forte augmentation des volumes.
- Sur un marché du foodservice en stagnation, l'entreprise est parvenue à convaincre de nouveaux clients essentiellement dans le secteur de l'Horeca, dont quelques grandes chaînes. La restauration sociale, segment proportionnellement majoritaire, a enregistré une légère croissance grâce à de bons résultats obtenus auprès de différents clients majeurs dont le choix s'était porté sur Solucious dès l'exercice précédent. Enfin, la restauration d'entreprise a encore quelque peu souffert du travail à domicile généralisé. De son côté, Culinoa est parvenu à intégrer quelques nouveaux centres de soins à son portefeuille de clients.
- Solucious a maintenu ses coûts sous contrôle et a poursuivi ses investissements dans la croissance à venir. Des espaces de stockage supplémentaires et le recrutement de nouveaux collaborateurs ont permis de renforcer la chaîne logistique. Par ailleurs, l'entreprise a invariablement maintenu ses investissements dans la numérisation des processus d'entreprise internes et l'extension de la plateforme de commerce en ligne.
- En moyenne, quelque 96% des articles commandés étaient disponibles de stock. Solucious parvient ainsi à maintenir un haut degré de fiabilité des livraisons, un atout majeur dans le secteur du foodservice.



## Doublement de l'espace de stockage réfrigéré

Solucious approvisionne un nombre croissant de clients d'importance en produits frais et entend par ailleurs élargir sa gamme. À cette fin, l'espace libéré par le départ du service d'exportation Colex du site de Bornem a permis de porter à 7.900 m<sup>2</sup> les 3.600 m<sup>2</sup> d'origine de l'entrepôt réfrigéré. Les espaces existants ont été répartis autrement et réaménagés, donnant lieu à un travail plus efficace, plus sûr et plus agréable, ainsi qu'à une fiabilité accrue des livraisons.

- Chambres froides de 12 °C pour les fruits et légumes et de 4 °C pour les produits laitiers et la viande.
- Préparation des marchandises et transport à destination de 5 hubs régionaux. Bornem tient également lieu de hub.
- 28.000 opérations de préparation ou 900 commandes par jour.
- Durabilité : 640 panneaux solaires et réfrigération par récupération de chaleur couvrant 80% des besoins en chauffage des bureaux.

## Transport plus durable

- Une livraison sur dix réalisée à Gand et dans le centre de Bruxelles est d'ores déjà assurée par **vélo cargo**. La livraison à vélo est également disponible à Anvers et à Liège depuis le mois d'août 2022. En mars 2023, un total de 700 livraisons ont été réalisées, pour une valeur moyenne de 280 euros.
- Dans les environs de Liège, Solucious a doté d'un sixième **hub** son réseau de transport, qui compte également trois centres de distribution. Le principe du hub limite la distance parcourue par les livreurs, qui évitent encore 900 km supplémentaires chaque jour grâce à la nouvelle implantation liégeoise.
- Mise en service des deux premiers **camions électriques** sur cinq. Dotés d'une autonomie de 300 km, ces véhicules réfrigérés sont principalement testés en vue de la distribution en milieu urbain.
- Test portant sur la transformation des **conteneurs à roulettes** à deux parois en modèles fermés à quatre parois, rendant inutile tout recourt au film étirable. Une généralisation du concept pourrait permettre d'économiser plus de 700 km de film chaque année.

# Synergies internes pour le plus grand confort des clients

En joignant ses efforts à ceux des partenaires du groupe, Solucious imagine des solutions qui répondent aux besoins en constante évolution des clients professionnels.



Les clients Horeca de la région bruxelloise peuvent désormais retirer leurs réservations du cash&carry **Colruyt for Professionals** de Meiser. Ils peuvent ainsi non seulement choisir parmi un vaste assortiment de produits pour le secteur de l'Horeca mais aussi économiser les frais de livraison.



Élaboration d'assortiments spécifiques pour les concepts de cantine automatisée de **Spar For You**.



Approvisionnement en denrées alimentaires et boissons équilibrées des réfrigérateurs intelligents des clubs de fitness de **jims**.

## INCLUSIEVE ONDERNEMING AWARD2022

### Des débouchés sur le marché de l'emploi

L'organisation de jeunesse JES a décerné à Solucious le titre d'« Entreprise inclusive 2022 » pour sa façon d'offrir des opportunités aux personnes qui éprouvent des difficultés à accéder au marché du travail. L'intérêt pour la diversité à l'embauche et les initiatives comme l'apprentissage sur le terrain, l'accompagnement professionnel et le coaching linguistique constituent autant d'éléments pris en considération. Des journées de l'emploi couronnées de succès ont également été organisées à l'attention des jeunes avec le concours de JES et de Future@Work.



### Partenaire logistique de la semaine des soins

En mai 2022, Solucious a fait don de 3.000 coffrets-cadeaux aux collaborateurs d'institutions de soins et de bien-être en Flandre. Ces établissements ont ouvert leurs portes au grand public à l'occasion de la semaine des soins et ont accueilli la remise des coffrets avec faste.



## Culinoa

Reprise en avril 2021, l'entreprise Culinoa encadre les établissements de soins dans l'exploitation de leur cuisine de collectivité afin que les chefs cuisiniers puissent se concentrer sur la préparation de repas savoureux, sains et de qualité à un prix contrôlé.

- Un vaste éventail de **services** a été défini pendant le dernier exercice. Clients et prospects peuvent solliciter auprès de Culinoa des audits et autres conseils sur la création de menus et de programmes nutritionnels, la gestion du personnel, la durabilité, l'hygiène, l'optimisation des processus de la cuisine et la maîtrise des coûts pour les denrées alimentaires. La nouvelle Culinoa Academy dispense diverses formations sur ces thèmes sur les sites de la Colruyt Group Academy.



- Si les établissements de soins demeurent son groupe cible principal, Culinoa se tourne aussi vers les centres d'hébergement pour personnes atteintes d'un handicap. L'enseigne se prépare également à mettre le pied en **Flandre**, où elle entend réaliser une forte croissance dans les années à venir. C'est ainsi que le bilinguisme a été introduit au sein du contact center, des canaux de communication et de l'équipe de vente.
- L'équipe de vente de Culinoa intégrera celle de Solucious, afin de proposer aux clients un seul et même interlocuteur pour l'ensemble des services, de la pure livraison à l'appui des processus de cuisine.



# DATS 24

En Belgique, DATS 24 propose l'ensemble des carburants conventionnels et énergies de substitution, de l'essence au diesel en passant par l'AdBlue, l'électricité, l'hydrogène ou encore le gaz naturel (CNG). Le spécialiste en carburant et fournisseur d'énergie de Colruyt Group œuvre à une mobilité plus verte tout en poursuivant ses investissements dans l'extension de son réseau de stations et, plus particulièrement, de son infrastructure de recharge électrique et de ses stations à hydrogène publiques. DATS 24 organise notamment des ateliers, des conférences et des webinaires qui ont pour vocation d'informer et d'inspirer particuliers et entreprises à durabiliser leur mobilité. L'enseigne détient un certificat ISO 14001 entérinant le management environnemental de ses stations. Voici plus de 50 ans déjà, DATS 24 (Discount Automatic Tanking Service) innovait en ouvrant ses premières stations automatisées, ouvertes 24 heures sur 24.

- ° 1972
-  EUR 886 millions de chiffre d'affaires (+ 11,0%)
-  145 stations, dont 92 proposant du CNG
-  208 sites de magasins équipés de bornes de recharge
-  Plus de 70 collaborateurs en ETP
-  De l'énergie sur la route, chez soi et au travail
-  [dats24.be](http://dats24.be)

## Volatilité exceptionnelle

- DATS 24 peut se targuer d'un exercice exceptionnel à tous les égards, avec un marché des carburants en proie à un haut degré de volatilité. Le chiffre d'affaires, qui a suivi la courbe de l'inflation tout au long de l'exercice, reposait sur la vente de carburants traditionnels tandis que le volume de CNG a accusé un recul de plus d'un quart. Le maintien des prix du gaz à un niveau exceptionnellement élevé a poussé les clients à se tourner vers les carburants classiques. Le volume total des ventes a légèrement diminué, là aussi conformément à la contraction du marché.

- Le nombre de **clients** est resté plus ou moins stable, tandis que le volume par prise de carburant a légèrement baissé. Divers facteurs expliqueraient cette baisse : sensibilité accrue au prix et contrôle plus strict du budget de la part des consommateurs, maintien du travail à distance et augmentation de la part des véhicules hybrides, qui nécessitent de plus faibles volumes de carburant.

- Les **marges** se sont maintenues, bien que les mécanismes du marché aient contraint DATS 24 à vendre presque à perte pendant un certain temps. En effet, les prix maximums officiels ont tardé à suivre la hausse des prix d'achat. Toutes les marques de carburant ont par la suite appliqué les prix maximums, neutralisant ainsi une grande partie des promotions de la concurrence, tout profit pour les marges.

- DATS 24 a accéléré le déploiement des pompes proposant de l'**AdBlue**, un additif qui réduit drastiquement les émissions de NOx des moteurs diesel. Au terme de l'exercice, le produit était disponible dans 85 stations, tandis que le chiffre d'affaires a plus que doublé.



- 4 nouvelles stations
- 2 stations CNG supplémentaires
- 270 bornes de recharge supplémentaires



## Pleins feux sur la mobilité électrique



### Bornes de recharge sur 230 sites

- DATS 24 a poursuivi ses investissements dans l'expansion de son réseau de bornes de recharge, tant sur les sites des magasins et bureaux de Colruyt Group qu'auprès de clients externes. Au terme de l'exercice, 735 points de charge répartis sur 230 sites, dont 13 délivrant jusqu'à 60 kW de puissance de recharge, proposaient de l'électricité verte. Des bornes de recharge équipent d'ores et déjà plus d'un tiers des magasins de Colruyt, Okay, Bio-Planet, Dreamland et Dreambaby, si bien que les clients peuvent aisément combiner courses et recharge.
- Une sélection de parkings de magasins accueillera progressivement des zones de recharge pouvant recharger jusqu'à dix véhicules simultanément. DATS 24 les mettra par ailleurs à profit pour combler la demande de recharge rapide en dotant ces installations de trois chargeurs rapides de 150 kW combinés à deux chargeurs conventionnels de 22 kW.
- Durant le dernier exercice, la consommation en kWh des bornes de recharge de DATS 24 a plus que doublé, d'une part en raison de l'expansion de son réseau, d'autre part en raison de la proportion croissante des véhicules électriques dans le parc automobile.
- Grâce à la **carte de recharge** DATS 24, les abonnés accèdent à plus de 23.000 bornes de recharge en Belgique et 222.000 à l'étranger.

### Premières bornes de recharge pour clients externes

Sur le marché B2B, DATS 24 s'adresse essentiellement aux entreprises associées à Colruyt Group. Ainsi, des bornes de recharge (rapide) avaient été installées sur le site de sept magasins Spar indépendants dès la fin de l'exercice. Les commerçants acquièrent les bornes de recharge et en perçoivent une part des bénéfices. Compatibles avec la plupart des cartes de recharge et généralement accessibles en dehors des heures d'ouverture des magasins, ces bornes de recharge s'adressent à un vaste public.

La collaboration se veut mutuellement profitable. Le client externe peut s'en remettre au savoir-faire et à la fiabilité de DATS 24, du choix du type de chargeur à l'entretien, en passant par l'installation et la certification. Notre spécialiste de l'énergie est par ailleurs en mesure de rendre la mobilité durable plus accessible, à domicile, en déplacement et au travail.

### Expertise combinée

En quelques années, DATS 24 est parvenu à se constituer une véritable expertise dans l'installation et l'exploitation d'infrastructures de recharge sur le site des magasins de Colruyt Group, dans les entreprises et au domicile des collaborateurs. Afin de donner un coup de fouet à l'expansion, notre spécialiste de l'énergie s'est associé à **Pluginvest**, une entreprise anversoise spécialisée dans les bornes de recharge, qui assurera l'installation et l'entretien du réseau. Avec un investissement de EUR 4 millions, Colruyt Group a acquis à la mi-mai 2022 une participation de 25% dans Pluginvest.



## CNG : en attente de réglementation européenne

- En raison des hausses persistantes des prix sur le marché international de l'énergie, les prix du CNG ont eux aussi poursuivi leur augmentation tout au long de la première moitié de l'exercice pour atteindre un record historique en août 2022. Les prix ont entamé leur baisse dès le mois de septembre pour se stabiliser au terme de l'exercice au double du prix historique de moins d'un euro. Cette inflation a pratiquement mis un coup d'arrêt aux immatriculations de nouveaux véhicules au CNG.
- Comme prévu, DATS 24 a inauguré deux nouvelles stations au CNG durant l'exercice. Le spécialiste du carburant entrevoit toujours du potentiel dans son réseau de gaz naturel, puisqu'il est tout à fait possible d'y injecter du biogaz (renouvelable), qui délivre un mélange plus durable ne nécessitant aucune modification des actuels véhicules au CNG. Aussi, DATS 24 compte sur un cadre réglementaire européen régissant l'utilisation des carburants bio, éventuellement inspiré des systèmes de certification en vigueur aux Pays-Bas et en Allemagne.



## L'hydrogène comme carburant durable

DATS 24 reste à l'avant-garde en matière de commercialisation d'hydrogène comme carburant durable pour véhicules. La conduite électrique à l'hydrogène s'accompagne d'une série d'avantages uniques : une prise de carburant rapide, aucune émission de CO<sub>2</sub>, de suie ou de particules fines durant la conduite et la garantie d'une autonomie de 650 à 700 km indépendamment des conditions hivernales.

DATS 24 nourrit la conviction que l'hydrogène est appelé à compléter l'électricité sur batterie et estime qu'un véhicule électrique sur cinq sera doté d'une pile à combustible à l'hydrogène. Ce gaz démontre toute son utilité aux endroits caractérisés par un climat froid et une infrastructure électrique lacunaire, de même pour les conducteurs qui n'ont pas la possibilité d'installer de borne de recharge privée, qui tractent de lourdes charges ou qui parcourent de grandes distances et doivent pouvoir faire rapidement le plein.

- De nouvelles stations à hydrogène ont été mises en service à Wilrijk et Haasrode, portant le total à trois stations, qui ont vendu ensemble 10 tonnes d'hydrogène. Le site de Wilrijk réapprovisionne entre autres les camions-poubelles à hydrogène de la ville d'Anvers. La station à hydrogène publique de Haasrode a notamment vu le jour grâce au soutien du programme H2Benelux. De nouvelles stations seront mises en service à Ollignies, Herve et Erpe-Mere dans le courant de l'année 2023.
- Conjointement avec les pionniers de l'hydrogène que sont Toyota, Hyundai et ALD Automotive, DATS 24 aide les entreprises à franchir le pas de la mobilité à l'hydrogène, entre autres à travers d'attrayantes formules de leasing et des ateliers proposant des essais sur route.

## Annonces publicitaires dans les stations

Les stations s'utilisent dans une mesure croissante pour les ventes d'annonces publicitaires : sur les écrans équipant les pompes et sur les affiches dans l'ensemble des 145 stations. Par ailleurs, une trentaine de stations est équipée de grands écrans numériques, exploités en collaboration avec Clear Channel Belgium. DATS 24 y diffuse non seulement ses propres communications en termes de qualité ou de durabilité, mais aussi des campagnes de partenaires internes comme Newpharma ou encore d'annonceurs externes.



## Nouveaux terminaux de paiement

Au terme de l'exercice, toutes les stations étaient équipées des nouveaux terminaux de paiement, qui brillent par leur facilité d'utilisation : dotés d'un éclairage efficace et d'un affichage net, ils sont adaptés à toutes les cartes et au paiement sans contact. Le rouleau de papier de 400 m requiert un remplacement moins fréquent et le fonctionnement du terminal peut être aisément contrôlé à distance.



## Économie d'énergie

Les clients de DATS 24 peuvent s'appuyer sur les nombreux conseils et astuces délivrés par l'enseigne pour réaliser des économies de carburant et d'énergie, à domicile comme pour les déplacements. Parallèlement aux fréquentes newsletters, deux ateliers très appréciés sont proposés par la Colruyt Group Academy : « Rouler plus vert sur la route » et « Faites des économies d'énergie ». L'outil en ligne guideducarburant.be remporte lui aussi un franc succès.

## Intégration dans Virya Energy

En octobre 2022, Colruyt Group a fait part de son intention d'intégrer les activités de DATS 24 en Belgique dans le holding énergétique Virya Energy, dont le groupe est actionnaire majoritaire. L'intégration a été menée à son terme au 1er juin 2023.

Cette mutualisation des capacités s'avère indispensable pour rester dans la course sur un marché de l'énergie en mutation rapide. En évoluant dans un écosystème énergétique plus vaste, DATS 24 a les coudées franches pour concrétiser à la fois ses projets et ses ambitions : devenir l'un des principaux fournisseurs dans le segment de l'**électrification** et mener à bien la **transition** énergétique.

L'intégration de toute l'expertise énergétique dans l'ensemble de la chaîne de valeur est gage de grande valeur ajoutée et de **synergie**, puisque DATS 24 et Virya Energy se veulent complémentaires dans l'ensemble de la chaîne de valeur énergétique, du développement à l'entretien, en passant par le financement, la construction, l'exploitation, la livraison et l'offre de services.

DATS 24 continuera d'exister en tant que marque et poursuivra l'exploitation de ses stations et de son réseau de bornes de recharge. Ces changements seront donc à peine perceptibles aux yeux des consommateurs finaux.

L'entreprise continue également de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de Colruyt Group.



# virya

## energy

Le holding énergétique Virya Energy est actif dans la conception, le financement, la construction, la production, l'exploitation et la maintenance d'installations de production d'énergie renouvelable, essentiellement éolienne en mer et sur terre.

Virya Energy a été constitué en 2019 par Colruyt Group et Korys, l'actionnaire majoritaire du groupe. Le holding détient des participations dans des entreprises qui se consacrent à la production d'électricité verte d'origine éolienne et hydroélectrique, et au développement d'installations de production et de stockage d'hydrogène vert. En tant que holding faîtier, Virya Energy favorise l'échange de savoir et de technologies entre les entreprises et investit massivement dans les services d'appui, la recherche et le développement.

### 1.548 GWh d'énergie verte

En 2022, Virya Energy a produit plus de 1.548 GWh d'énergie verte, soit l'équivalent de la consommation annuelle de 440.000 foyers.

° 2019 : constitution par Colruyt Group et Korys

 Participation : 59,94%



L'entreprise belge Parkwind est active dans la production d'énergie éolienne offshore dans divers pays. Elle développe des activités tout au long de la chaîne de valeurs et œuvre à divers programmes de recherche en collaboration avec des universités et des organismes publics.

Parcs éoliens en Belgique	Participation Parkwind	Puissance	Production en 2022
Belwind (2010)	78,5%	171 MW	423 GWh
Northwind (2014)	30%	216 MW	506 GWh
Nobelwind (2017)	41%	165 MW	599 GWh
Northwester 2 (2020)	70%	219 MW	599 GWh
<b>TOTAL</b>		<b>771 MW</b>	<b>2.127 GWh</b>

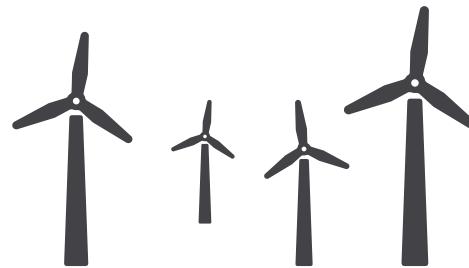
## Parcs éoliens offshore en Belgique

Parkwind détient une participation dans quatre parcs éoliens en activité situés en mer du Nord, au large des côtes belges. En 2022, ces parcs éoliens ont produit conjointement 2.127 GWh d'électricité verte, soit l'équivalent de la consommation annuelle de 607.000 foyers. Cette performance hisse Parkwind parmi les principaux producteurs d'électricité de Belgique. L'entreprise prévoit également de prendre part en 2024 à des appels d'offres pour la construction de parcs éoliens dans la zone Princesse Elisabeth au large des côtes belges.

- En raison de la faiblesse du vent, la production éolienne en mer comme sur terre s'est révélée plutôt peu performante en 2022, l'une des plus mauvaises années jamais enregistrées en Europe du Nord.
- Ce déficit éolien a été légèrement compensé par des prix de l'énergie culminant à un sommet historique en conséquence de la crise internationale de l'énergie. Seule une fraction de la production d'énergie a pu faire l'objet d'une augmentation de prix, puisque les prix de vente sont généralement fixés par des contrats à long terme.
- L'inflation générale a poussé vers le haut les coûts d'exploitation en 2022.
- Avec plus de 95% en moyenne, la disponibilité des installations s'est une nouvelle fois maintenue à un haut niveau. La continuité opérationnelle a également été assurée tout au long de l'année.

Virya Energy contribue activement à un approvisionnement en énergie plus durable, à la préservation de l'environnement ainsi qu'à une plus grande indépendance énergétique. Le holding participe à la fourniture d'énergie et œuvre depuis des années déjà à une industrie de l'énergie durable en Belgique comme en Europe. Cet état de fait a en partie permis au secteur éolien offshore belge de se hisser au rang d'industrie économique d'envergure à la renommée internationale. Virya Energy s'engage à consolider et à renforcer l'expertise acquise au niveau européen.

L'entreprise plaide en faveur d'un système transparent qui taxerait uniquement les bénéfices excédentaires de manière équitable. Malheureusement, nous ne retrouvons pas complètement ces conditions dans la mise en œuvre des impôts additionnels frappant les bénéfices excédentaires réalisés en 2022 par les producteurs d'énergie. Virya Energy entend toutefois se joindre aux autorités pour réfléchir à un financement des mesures de soutien qui ne porterait pas préjudice à l'ensemble de l'industrie de l'énergie renouvelable et ne comprometttrait en rien le climat d'investissement.



## Parcs éoliens offshore à l'étranger

Parkwind poursuit ses investissements dans le développement de projets éoliens internationaux, essentiellement en Europe mais aussi en Australie et en Nouvelle-Zélande.

**Arcadis Ost I.** Comme prévu, le parc éolien de la partie allemande de la mer Baltique a commencé à produire, au printemps 2023, de l'électricité à l'aide d'un nombre limité d'éoliennes. Le projet s'est déroulé sans encombre, mais a accusé du retard en raison de reports de livraison de certaines pièces. Notamment grâce à la conclusion de nouveaux accords avec les sous-traitants et les banques, l'intégralité du parc sera mise en service fin 2023, conformément au planning. Générant une puissance de 256 MW, les 27 éoliennes alimenteront jusqu'à 290.000 foyers allemands en électricité verte.

**Oriel.** Parkwind et la compagnie irlandaise d'électricité ESB ont obtenu les agréments nécessaires pour prendre part à l'appel d'offres lancé en mai 2023 pour la construction du futur parc éolien en mer d'Irlande. S'ils remportent le marché, les premières étapes du développement d'un parc éolien d'une puissance installée de 375 MW pourraient suivre à partir de l'automne 2023.

En outre, les deux partenaires se penchent ensemble sur la réalisation du futur parc éolien irlandais **Clogherhead**.

**Norvège.** En collaboration avec deux partenaires locaux, Parkwind se prépare à répondre en 2023 aux appels d'offres relatifs à deux parcs éoliens offshore dans les eaux norvégiennes.

**Grèce.** Parkwind a conclu un accord avec le conglomérat local Intrakat pour soumissionner à un appel d'offres portant sur un parc éolien terrestre de 300 MW.



## JERA Green reprend Parkwind

En mars 2023, Virya Energy est parvenu à un accord avec JERA Green, une filiale de la multinationale japonaise JERA, spécialisée dans la production d'énergie, accord entérinant l'acquisition de l'intégralité des actions de Parkwind. La transaction sera probablement bouclée plus tard dans l'année et constituera une étape décisive dans le futur développement de Parkwind comme acteur international de premier plan dans le secteur de l'énergie.

- Active dans 18 pays et à tous les stades de la filière énergétique, JERA constitue la plus grande compagnie de production d'énergie du Japon.
- JERA appuiera les futurs projets d'expansion de Parkwind. L'entreprise sera en mesure d'étendre plus rapidement ses activités éoliennes offshore sur des marchés où JERA est d'ores et déjà représentée ou qui lui offrent des débouchés favorables. Parallèlement, JERA nourrit l'ambition d'investir davantage en Belgique afin d'étendre sa présence internationale au départ de Louvain.

Mi-2022, Colruyt Group communiquait l'intention de Virya Energy d'examiner diverses options de développement stratégique, dont le désinvestissement partiel ou total de ses participations dans Parkwind. En effet, l'industrie éolienne offshore est entrée ces dernières années dans une phase d'accélération. Le marché mondial de l'énergie éolienne en mer est devenu encore plus concurrentiel et les nouveaux projets gagnent substantiellement en ampleur, ce qui accroît les risques financiers pour les investisseurs. La reprise par JERA offre à Parkwind toutes les opportunités de conserver un rôle d'acteur majeur dans l'industrie éolienne offshore internationale.

De son côté, **Virya Energy** nourrit l'ambition de poursuivre ses investissements dans l'énergie éolienne terrestre, mais aussi dans d'autres technologies, comme l'énergie solaire et l'hydrogène, et d'étendre ses activités et ses sites de production.

# Énergie renouvelable sur terre

En écho à son ambition de laisser une empreinte durable plus marquée, Virya Energy œuvre à la consolidation et au développement du savoir-faire et des compétences internes. À cette fin, les équipes d'Eurowatt et d'Eoly Energy s'apprêtent à resserrer davantage encore leurs liens de collaboration dans le secteur de l'énergie éolienne et solaire terrestre.



# EOLY

**Eoly Energy est actif sur le marché belge de l'énergie et gère 21 éoliennes terrestres, dont trois unités détenues par Eoly Coopération. L'entreprise œuvre également au développement de 19 nouvelles éoliennes terrestres en Belgique. La production d'hydrogène vert et ses applications sont également à l'étude dans le cadre de divers programmes de recherche.**

En 2022, Eoly Energy a produit 71 GWh d'électricité verte, soit l'équivalent de la consommation annuelle de 20.000 foyers. Les résultats significativement en deçà des attentes étaient imputables aux vents généralement faibles. La disponibilité s'élevait à 94,47%, un chiffre inférieur à la moyenne dû à des problèmes techniques, entre-temps résolus par les fournisseurs. La disponibilité affichait 96,57% dès janvier 2023.

- **Affligem.** Une demande de permis environnemental a été introduite pour 2 éoliennes le long de l'autoroute E40 en collaboration avec le producteur et fournisseur d'énergie ENGIE. Les riverains peuvent également investir dans le projet par le truchement de la société coopérative CoGreen de ce dernier.
- Une demande de permis a été introduite pour l'extension de l'actuel parc éolien installé sur le site de **Dassenveld** à Hal.



**Eurowatt produit de l'énergie éolienne terrestre et de l'énergie hydroélectrique à petite échelle. L'entreprise compte 34 parcs éoliens opérationnels en France, au Portugal et en Pologne, et 3 centrales hydroélectriques en Espagne et au Portugal, qui génèrent une puissance totale de quelque 400 MW. En 2022, ces mêmes sites ont produit un total de 840 GWh d'électricité, soit l'équivalent de la consommation annuelle de 240.000 foyers.**

Eurowatt investit dans l'expansion à travers la conception et la construction de nouveaux parcs éoliens et solaires en France et en Pologne, pays présentant un immense potentiel en termes d'énergie renouvelable.

En Grèce, le groupe Virya a obtenu l'autorisation de lancer le développement d'un parc éolien d'une puissance approximative de 250 MW.

Eurowatt étudie diverses formules permettant aux citoyens d'acquérir des parts dans les projets éoliens et solaires mis en œuvre dans les zones géographiques où l'entreprise est active.

# Sanchore

**Opérationnel depuis 2018, le parc éolien indien de Sanchore compte 20 éoliennes d'une puissance totale de 40 MW. En 2022, le parc a produit 94,5 GWh d'électricité verte, une quantité analogue à celle des années précédentes. Après un refinancement des dettes, Sanchore dispose à nouveau de suffisamment de fonds propres.**

## Virya Services

La division Virya Services regroupe un vaste éventail de services, qui appuient les entreprises productrices d'énergie et permettent à Virya Energy de couvrir un plus large spectre de la chaîne de valeurs offshore. En 2021, le holding a acquis des participations dans trois entreprises belges pour ensuite se recentrer sur l'appui aux entités constitutives de Virya Energy pendant son premier exercice complet en 2022. En 2023, le prestataire de services se focalisera davantage sur son expansion internationale et proposera des services d'entretien, de réparation et de sécurité des parcs éoliens, à l'issue de la phase de développement également.

Participation de 60% dans **GeoXYZ**, société spécialisée dans l'étude et la surveillance des fonds marins.

Participation de 37% dans **Fluves/Marlinks**, société spécialisée dans les systèmes de surveillance permanente des pipelines, des installations industrielles et des câbles électriques sous-marins.

Participation de 86% dans **dotOcean**, qui développe des logiciels de géolocalisation avancée et des systèmes de contrôle, notamment pour la navigation autonome de navires et de véhicules.

## Investissements dans l'hydrogène vert

Virya Energy poursuit ses investissements dans le développement de projets permettant la production d'hydrogène durable au moyen d'électricité renouvelable. L'entreprise est avant tout convaincue du potentiel de l'hydrogène comme carburant durable pour le transport lourd, le transport de passagers et les applications industrielles. Ensuite, l'hydrogène permet non seulement d'équilibrer le réseau électrique, mais peut également être injecté sous la forme de gaz vert dans le réseau de gaz naturel et dans le futur réseau d'hydrogène. Virya Energy considère que l'hydrogène (vert) constituera un élément indispensable du futur mix énergétique et de la transition énergétique au sens large. Aussi, l'entreprise appelle de ses vœux l'instauration d'un cadre régulatoire européen.

- Virya Energy prend part à de nombreux projets (pilotes) impliquant de l'hydrogène vert, notamment dans la motorisation de bus, de bateaux de transport fluvial et de navires. À Bruxelles, un projet pilote d'un an, lancé en collaboration avec Taxis Verts, a mis en circulation un premier taxi à hydrogène vert.



- Aux Pays-Bas et en Allemagne également, Virya Energy intervient dans des projets industriels qui allient production d'électricité verte et production d'hydrogène vert. Les projets de Terneuzen et Vlissingen sont éligibles aux subventions accordées par les pouvoirs publics néerlandais.

- Virya mène également le développement d'une usine d'hydrogène de grande capacité à Zeebruges.



## Participation citoyenne

**Eoly Coopération** permet aux particuliers d'acquérir des parts dans les éoliennes bâties par Eoly Energy. Riverains et collaborateurs de Colruyt Group bénéficient d'un droit de préemption dans les nouvelles levées de fonds. À l'instar des levées de fonds précédentes, la collecte organisée en mai 2022 visant à récolter EUR 2,75 millions pour une troisième éolienne a atteint son objectif en quelques semaines. L'Assemblée générale de juin 2022 a approuvé pour l'exercice 2021 un dividende brut appréciable de l'ordre de EUR 13,75 par action, soit un rendement annuel de 5,5% brut.

Constituée en 2018 par Parkwind, Colruyt Group et Korys Investments, la coopérative **North Sea Wind** a offert au grand public la possibilité de financer les prêts octroyés à l'industrie éolienne en mer.

L'Assemblée générale de mai 2022 a approuvé pour l'exercice 2021 un dividende brut de l'ordre de EUR 0,45 par action, soit un rendement annuel de 3,9% brut.

Le rôle de précurseur tenu par North Sea Wind et l'expérience du modèle participatif d'Eoly Coopération ne pourront que profiter aux futurs projets éoliens offshore de Parkwind. En effet, la participation citoyenne finira probablement par devenir un critère majeur dans la participation aux procédures d'appel d'offres pour les nouveaux parcs éoliens en mer.



# Symeta Hybrid

Symeta Hybrid est le leader du marché belge de la communication marketing personnalisée et du flux de documents administratifs, tels que les factures et les fiches de salaire. L'entreprise dispose d'une technologie d'impression et de publipostage dernier cri ainsi que d'une plateforme de gestion des données performante, et garantit le plus haut niveau de sécurité des données confidentielles telles que les données à caractère personnel. Ces solutions globales flexibles constituent un gage d'efficacité pour les entreprises et de facilité d'utilisation et de liberté de choix pour les clients finaux.

Symeta Hybrid se place au service de ses clients internes et externes<sup>(1)</sup> dans divers secteurs, tels que les ressources humaines, la finance, les soins de santé, les entreprises d'utilité publique, les télécommunications, les pouvoirs publics et l'industrie.

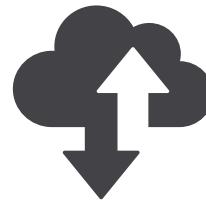
L'entreprise dispose de tous les certificats ISO liés à ses activités : 14001 (environnement), 9001 (production) et 27001 (sécurité de l'information).

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

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

**Plus de 400** collaborateurs en ETP

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



## Chef d'orchestre

Symeta Hybrid combine les flux de documents papier et numériques et s'impose de plus en plus comme un véritable chef d'orchestre qui intègre également dans sa communication des plateformes et des outils externes, comme Doccle et ItsMe. Quant à la facturation, l'entreprise envisage de collaborer avec le spécialiste belge **Digiteal**, dans lequel Colruyt Group détient des participations. Aussi, elle poursuit ses investissements dans un environnement informatique sûr et agile, qui permet l'élaboration de nouveaux services articulés autour des données.

### Moins de papier, plus de valeur

- Sur un marché particulièrement concurrentiel, Symeta Hybrid a produit de vastes quantités d'imprimés pour le compte de ses partenaires au sein de Colruyt Group et de clients externes. La demande de travaux d'impression a toutefois accusé un net recul, notamment en raison de la forte hausse des prix du papier et de l'énergie.
- Symeta Hybrid poursuit la création abondante de valeur grâce à son avance dans les **travaux d'impression personnalisés**. Ainsi, l'entreprise est la référence dans la production d'enveloppes en papier pour dépliants et magazines, segmentées et personnalisées jusqu'au niveau individuel. Les enveloppes ne constituent que l'une des applications du papier comme élément différenciateur.
- Symeta Hybrid est fin prêt à accélérer la transition entre les travaux d'impression traditionnels et une communication plus ciblée, centrée sur la durabilité, la maîtrise des coûts et la pertinence.
- À travers des contrats à long terme conclus notamment avec les services publics et les entreprises de télécommunication pour la production et l'envoi de documents transactionnels, Symeta Hybrid se profile comme le partenaire idéal pour les organisations désireuses de sous-traiter leurs activités d'impression et de publipostage. Afin de faire face à la future croissance de ce segment, 1,5 million d'euros ont été investis dans des machines de publipostage supplémentaires.
- La hausse spectaculaire des prix du papier et de l'énergie a mis les marges sous pression. En raison de conditions fixées par contrat, l'inflation n'a pu être répercutée que partiellement ou avec retard sur les clients, à quelques ajustements intermédiaires près. Les clients ont par ailleurs envisagé plus fréquemment de recourir à des types de papier moins onéreux.







# Départements d'appui du groupe

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



Fine Food

Colruyt Group est le seul détaillant du secteur alimentaire en Belgique à disposer de ses propres départements de production à l'échelle industrielle, regroupés au sein de Colruyt Group Fine Food. Grâce à la production en gestion propre et à notre expertise accumulée au fil des ans, nous sommes à même de maîtriser nos coûts de production, de garantir une qualité constante et de créer une valeur ajoutée pour nos marques propres et pour les clients.

Fine Food transforme de la viande et prépare des salades à tartiner, découpe et emballe du fromage, embouteille du vin, torréfie du café et cuit du pain. Les produits prêts à la vente sont commercialisés sous nos marques propres, telles que Boucherie Colruyt, Boni Selection, Everyday et Spar. Fine Food compte plus de 1.100 collaborateurs permanents, répartis sur neuf sites de production.



**41.195**

tonnes de viande transformées



**2.785**

tonnes de salades à tartiner produites



**23,9**

millions de litres de vin mis en bouteille



**17.290**

tonnes de fromage emballées



**6.265**

tonnes de café torréfiées



**35,75**

millions de pains cuits

## Moins de viande, plus de pain

- Sur un marché du détail en contraction, Fine Food a également enregistré une baisse et un déplacement de ses volumes de production durant le dernier exercice. Cette tendance s'est avérée la plus manifeste dans la viande de bœuf, quelque peu plus nuancée dans la viande de porc et minime dans la volaille, la charcuterie et les salades à tartiner. La production de salades à tartiner végétariennes a doublé. L'inflation a poussé les consommateurs à rechercher des solutions meilleur marché, provoquant notamment un basculement de la viande fraîche aux préparations, ou de Boni à Everyday. En raison des baisses de volumes, une plus forte proportion de viande a pu être transformée en interne plutôt que sous-traitée.
- Les volumes de production du fromage, du café et du vin se sont maintenus peu ou prou, tandis que ceux des boulangeries ont légèrement augmenté, notamment grâce aux prix très compétitifs et au succès du pain précuit produit pour le compte de l'enseigne Okay, aux produits à petit budget en général et aux sandwiches destinés au marché international.
- L'inflation des prix d'achat et l'indexation des salaires de janvier 2023 ont nui à la rentabilité, tandis que Fine Food n'a répercuté que partiellement et tardivement la majoration de ses coûts.
- Fine Food s'attend à ce que, l'année prochaine également, les prix restent élevés pour certaines catégories comme la viande, en raison de la persistance des prix élevés des aliments, matériaux d'emballage et matières auxiliaires comme le beurre, le lait et les œufs.
- Les départements de production multiplieront les investissements dans le développement d'assortiments spécifiques pour nos enseignes en veillant particulièrement aux aspects durables, comme la transition protéique et les emballages recyclables. Ainsi, le site produit d'ores et déjà un bel assortiment de houmous et d'autres produits végétariens.

### Optimisations

Fine Food s'est concentré sur la poursuite des **optimisations** et des automatisations de ses systèmes et processus (de production), ce qui lui a permis de réduire le recours aux effectifs temporaires et aux intérimaires.



- Augmentation de l'efficacité opérationnelle des lignes de production et d'emballage, notamment par des interventions ciblées sur les pertes et les mises à l'arrêt.
- Réduction du nombre de recettes dans le département du pain.
- Réaffectation des volumes entre les sites de boulangerie, qui se spécialisent désormais dans les pains courants, la pâtisserie, le *bake-off* pour les clients externes, etc.
- Nouvelle installation ouvrant automatiquement les bacs pliants propres, faisant l'économie d'un important travail manuel.



### Poursuite de l'intégration verticale

Colruyt Group continue d'investir dans sa propre production et dans l'intégration verticale.

- Afin d'accroître notre efficacité et notre compétitivité, nous retirerons progressivement la **production de volaille** du site de Wommelgem pour la centraliser intégralement en décembre 2023 sur celui de Fine Food Meat à Hal. Cette centralisation sera gage de synergies et de transferts plus efficaces entre nos centres de production et de distribution. Le nouvel emplacement se révèle par ailleurs plus adapté au léger recul des volumes sur le marché. Le nombre de postes sera maintenu et les collaborateurs concernés bénéficieront d'un accompagnement personnalisé.
- Les autorisations ont été demandées pour la construction d'un nouveau **département de découpe et d'emballage du fromage**, également sur le site de Fine Food à Hal, qui devrait être mis en service dans le courant de l'année 2025.

### Investir dans la production nationale



Depuis des années déjà, Colruyt Group investit résolument dans l'agriculture belge afin d'ancre la production dans le pays, de préserver le savoir-faire local et de mettre en place des modèles de collaboration durables. À travers des mécanismes d'achat garanti, nous offrons aux agriculteurs une garantie de revenus et des

perspectives de croissance durable. En notre qualité de distributeur belge, nous sommes donc toujours en mesure de proposer aux consommateurs un maximum de produits belges en des quantités suffisantes, à la qualité garantie et à un prix correct.

Ces dernières années, nous avons mis en place différents **modèles de collaboration directe** avec des agriculteurs belges, qui adhèrent alors à l'initiative en qualité d'entrepreneur indépendant, individuellement ou au sein de coopératives. Ces modèles regroupent notre expertise et celle des agriculteurs et d'autres acteurs de la filière agroalimentaire. De cette manière, nous représentons ensemble un levier important pour une collaboration encore plus intense.

Pour l'heure, nous collaborons directement avec quelque **600 entreprises agricoles belges**, dont des cultivateurs de pommes de terre et des fruiticulteurs, des éleveurs de bovins laitiers et viandeux, des éleveurs de poulets, etc. Avec le concours de producteurs et de divers partenaires, nous avons également mis en place de toutes nouvelles filières, comme le blé panifiable bio, le poulet bien-être et le porc bio.

Nous utilisons notre capacité financière pour investir dans des **unités de production en gestion propre**, comme l'entreprise agricole bio Het Zilverleven et notre ferme marine pour l'élevage de moules. Le groupe s'est également porté acquéreur de 500 hectares de terres arables que nous mettons à la disposition d'agriculteurs indépendants, leur récolte étant commercialisée dans nos magasins.

Cette collaboration permet aux agriculteurs de rentabiliser plus facilement leurs machines et de travailler davantage de terres sans devoir investir dans l'acquisition de ces terres. Nous avons conclu avec ces partenaires producteurs une **collaboration structurelle** et convenons avec eux de certaines dispositions, comme le planning des récoltes. Ensemble, nous sommes également mieux positionnés pour poser de nouveaux jalons dans les produits novateurs et la durabilisation, comme la biodiversité et la santé des sols. Et dans la mesure où nous intervenons dès la base de la filière en tant que distributeur, nous sommes à même de répondre plus rapidement à l'évolution de la demande de nos clients. À cet égard, il importe de souligner que nous optons pour des **partenariats durables** à long terme. Ainsi, nous nous engageons à ce que les terres arables de qualité acquises ne changent pas de destination.



La Colruyt Group Academy propose aux entreprises et aux particuliers une offre étendue d'ateliers présentiels et numériques regorgeant d'inspiration et d'expériences uniques. L'Academy dispose de dix centres d'apprentissage disséminés aux quatre coins du pays et propose des ateliers à des tarifs démocratiques grâce à des partenariats durables.



## Thèmes festifs à la mode

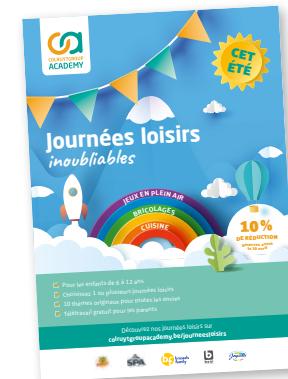
- Après la période de pandémie, les clients ont à nouveau afflué dans nos centres d'apprentissage et avaient parfaitement intégré notre offre en ligne désormais bien implantée. L'Academy a investi dans de nouveaux thèmes et formats, individuels ou collectifs, présentiels ou numériques.
- Les thèmes culinaires, appuyés par des ateliers présentiels dans les cuisines de l'Academy, des conférences numériques et des démonstrations culinaires à suivre à domicile étaient particulièrement en vogue. À l'approche des fêtes, l'Academy brille toujours par ses conseils inspirants pour profiter ensemble des fêtes en toute décontraction. Ainsi, la session Okay consacrée aux bouchées festives a réuni près de 1.100 participants à l'occasion des fêtes de fin d'année.
- En 2022, la Colruyt Group Academy a renforcé sa présence sur le marché professionnel en proposant un vaste choix d'ateliers, de conférences et d'activités de teambuilding en plus de la location de salles.

## Thèmes de durabilité toujours plus nombreux

L'Academy élargit sans cesse son offre consacrée aux thèmes de durabilité chers à Colruyt Group, comme l'environnement et la santé. Parmi les grands classiques, l'on compte notamment les ateliers « Des économies d'énergie à domicile et en déplacement » (en collaboration avec DATS 24), « La cuisine végétarienne et sans gluten » (avec le soutien de Colruyt et de Bio-Planet) et « Techniques de portage et conseils de sommeil pour les bébés » (en coopération avec Dreambaby).



- Orateurs passionnants, récits familiaux et conseils enrichissants constituent le programme du nouveau concept numérique **LifeTalks**. Le coup d'envoi de la série de conférences essentiellement consacrées au bien-être et à la santé a été donné en mars 2023 par Jef Colruyt. Son webinaire sur le thème « Faire une différence positive en des temps incertains » a attiré plus de 2.000 participants. Les sessions suivantes ont suscité un vif intérêt elles aussi.
- Depuis fin 2022, les clients Xtra peuvent mettre à profit leurs **points de fidélité** pour prendre part gratuitement à des sessions numériques consacrées aux thèmes de l'environnement, comme la préparation des restes, les mythes en matière d'emballage et le jardinage respectueux du climat.
- L'Academy était co-organisatrice de la **journée découverte** organisée chez le producteur de pommes Wolfcarius. 550 personnes y ont participé. Wolfcarius cultive la variété de pommes Magic Star en exclusivité pour notre groupe. Une nouvelle journée découverte consacrée à un mode de vie respectueux du climat est venue compléter le tableau en mai 2023.



## Journées loisirs pour enfants

Pour la deuxième année consécutive, l'Academy organise durant les vacances d'été des journées loisirs pour les enfants de 6 à 12 ans à Melle, Grimbergen et Namur. Proposée à un prix démocratique, la journée est judicieusement ponctuée d'activités sportives, relaxantes, créatives ou scientifiques, animées en collaboration avec Dreamland. Les parents peuvent travailler gratuitement à distance au sein de l'Academy et compter sur un service de garderie avant et après l'activité. La campagne d'été 2023 a débuté dès le mois de février, si bien que de nombreuses inscriptions nous étaient d'ores et déjà parvenues à la fin juin.



### Learning & Development

Le département Learning & Development prend en charge l'ensemble des formations de croissance personnelle et professionnelle à l'attention des collaborateurs. Durant le dernier exercice, le groupe a investi quelque EUR 37,7 millions dans la formation, soit 2,6 % de la masse salariale.



### Savoir-faire dans l'apprentissage

- Le département a franchi de nouvelles étapes dans sa transition et délaisse progressivement le rôle d'organisateur au profit de celui de facilitateur de toutes les formes d'apprentissage disponibles au sein du groupe, et d'appui à toute personne active dans le domaine de l'apprentissage. Ainsi, un réseau récemment mis sur pied permet à quelque 200 professionnels de l'apprentissage d'échanger connaissances et expérience. Indépendamment du contenu, ils peuvent dans ce cadre renforcer leur savoir-faire et leurs méthodologies d'apprentissage respectifs.
- Les anciennes équipes de formation ont été transformées en « équipes d'expertise », plus proches des activités et familiarisées avec leurs besoins. L'intégration rapide et efficace des nouveaux collaborateurs a bénéficié d'une attention accrue, incarnée par la mise à disposition des moyens nécessaires à leur croissance professionnelle et individuelle.

### Savant mélange d'apprentissage présentiel et numérique

- Depuis la période de pandémie, un cinquième des formations se compose de formations numériques collectives ou individuelles. Ainsi, la majorité des cours de langue se veut numérique pour des raisons d'efficacité. Les collaborateurs en magasin disposent sur leur smartphone de plus en plus d'outils, de manuels et de vidéos d'instructions, à visionner à leur meilleure convenance. D'autres formations se tiennent, quant à elles, uniquement en présentiel pour des raisons de cohésion et d'implication.
- En répondant aux besoins évolutifs des collaborateurs, le département enrichit sans cesse son offre de nouvelles formations dans des domaines comme la croissance personnelle, la culture d'entreprise, le leadership ou les secours.
- Avec plus de 2.000 inscriptions, la formation « Vivre nos valeurs » a enregistré la plus forte affluence. De nombreux collaborateurs ont par ailleurs pris part à des ateliers consacrés aux comportements indésirables et abusifs ou à des programmes portant sur la collaboration et le développement des équipes.





### People & Organisation

People & Organisation coordonne et appuie la politique du personnel de Colruyt Group. Épaulés par des effectifs externes, plus de 350 employés permanents s'assurent que les collaborateurs évoluent vers la meilleure version d'eux-mêmes. Le partenaire RH propose différents services : du traitement des salaires au recrutement, en passant par la prévention, le service médical, les conseils juridiques et les relations avec les partenaires sociaux. Le centre de connaissances RH couvre des thèmes tels que le développement des individus et des équipes, la rémunération, la croissance personnelle, le leadership, le bien-être et le savoir-faire.



### Politique du personnel adaptée

Une politique de recrutement et de sélection adaptée a contribué pendant le dernier exercice à l'amélioration de la structure des coûts du groupe.

- Les départs n'ont pas été automatiquement compensés par des recrutements, en dehors des profils essentiels et des métiers en pénurie comme les collaborateurs de vente, les bouchers, les informaticiens et les ingénieurs.
- La politique de présence et l'activation des malades de longue durée ont bénéficié d'une attention accrue. Les responsables hiérarchiques se sont vu remettre un nouveau tableau de bord pour le suivi de leurs équipes.
- Les centres d'expertise n'ont pas ménagé leurs efforts pour développer de manière plus ciblée le savoir-faire des collaborateurs existants.
- Les services d'appui ont optimisé leur fonctionnement en affinant leur prestation de services et en se recentrant sur l'efficacité et sur l'essentiel.

### Priorité à la mobilité interne

Depuis fin 2022, nous misons pleinement sur la mobilité interne pour pourvoir les postes vacants. Cette démarche nous permet d'agir promptement et de consolider le savoir-faire au sein du groupe. Parallèlement, notre entreprise aussi grande que diversifiée offre à la quasi-totalité des profils des possibilités de réorientation interne.

- Les nouvelles offres d'emploi sont publiées à l'attention exclusive des collaborateurs internes pendant deux mois. Elles s'ouvrent aux candidatures externes uniquement dans le cas où aucun candidat adéquat n'a été trouvé.
- Le processus de recrutement interne a été réduit à un mois maximum.
- Les collaborateurs qui doivent ou souhaitent se réorienter peuvent compter sur un encadrement supplémentaire, qui vient s'ajouter aux outils comme le site des offres d'emploi interne, le courriel des nouvelles offres d'emploi pertinentes et les boîtes à outils destinées à toute personne désireuse d'évoluer dans son rôle, d'en changer ou en situation de recherche.

### Des fiches de salaire désormais numériques

Début 2023, 12.500 collaborateurs en Belgique recevaient déjà leurs fiches de salaire en version numérique sur la plateforme externe Doccle. Dans l'intervalle, nous avons décidé de fournir l'ensemble des fiches de salaire belges en version numérique à compter du 1<sup>er</sup> juin 2023, et de ne plus envoyer de versions imprimées par défaut.

- Nous entendons poursuivre la numérisation de nos documents administratifs afin de suivre l'évolution du monde qui nous entoure. Doccle est la plateforme numérique la plus importante et la plus polyvalente de Belgique en matière de gestion administrative personnelle.
- Maîtrise des coûts et durabilité. L'abandon de l'impression et de l'envoi par courrier des fiches de salaire nous permet d'économiser jusqu'à 300.000 euros et 5 tonnes de papier par an.
- Facilité d'utilisation. Toutes les fiches de salaire depuis 2015 sont sauvegardées dans un emplacement centralisé, consultables en tout temps et en tout lieu. Les collaborateurs dépourvus d'outils numériques peuvent demander de recevoir leur fiche de salaire imprimée.



### Travailler de manière plus ingénieuse ensemble

Les quelque 70 collaborateurs du département Operate & Improve fournissent un soutien structurel dans notre quête de simplicité et d'efficacité dans le travail quotidien, un thème plus que jamais d'actualité. L'amélioration et la simplification des processus, systèmes, postes et méthodes de travail existants concourent à une productivité et à une rentabilité accrues. Travailler, collaborer de manière plus ingénieuse profite par ailleurs à l'implication, à l'esprit d'entreprendre et à la joie au travail de chacun.

### Optimisation et automatisation

- Appui dans l'intégration d'un nouvel outil de planification chez Colruyt, permettant aux magasins de faire l'économie d'un équivalent temps plein en moyenne.
- Début de l'automatisation du travail administratif répétitif, volumineux et chronophage réalisé sur ordinateur. Cette automatisation des processus s'applique d'ores et déjà au département Finance, aux contact centers et à la chaîne d'approvisionnement, et présente un vaste potentiel d'avenir.
- Réalisation d'optimisations dans le processus de retour des étiquettes de prix électroniques défectueuses, dans les activités de chargement et déchargement et dans le nettoyage des remorques, de même que dans les processus opérationnels du contrôle des factures, le recrutement des étudiants...



### Customer Services

Customer Services traite toutes les questions adressées par les clients, collaborateurs, fournisseurs et autres parties prenantes. Des contact centers spécialisés sont au service de toutes les enseignes et des départements internes, comme le département informatique, l'appui à la vente et les ressources humaines. Ils comptent plus de 200 collaborateurs joignables par téléphone, par e-mail, sur les plateformes en ligne et les réseaux sociaux. Ensemble, ils traitent plus de deux millions de contacts par an. Le département représente un savant mélange de technologie intelligente, de processus et systèmes standardisés et de collaborateurs compétents et dévoués à la clientèle. Customer Services délivre à nos enseignes un retour structuré sur les besoins et les souhaits de leurs clients afin qu'elles puissent prendre les mesures correctrices nécessaires.



### Investir dans la maîtrise des coûts

Customer Services a poursuivi ses investissements dans les systèmes et les processus, dans la formation de ses collaborateurs et dans la refonte de sa structure organisationnelle. Ces investissements ont permis de réaliser d'appréciables gains en efficacité et de réduire le nombre de postes de 10 %.

**Organisation flexible.** Les différentes équipes food, non-food, énergie, Xtra et réseaux sociaux ont été regroupées en une grande équipe **polyvalente**, qui assiste les clients de plusieurs enseignes. Cette réorganisation requiert certes une formation plus approfondie, mais autorise également une répartition du travail plus équilibrée et un effectif moindre durant les périodes creuses. Toutes les équipes ont par ailleurs été rassemblées sur un même site, entraînant une réduction significative des coûts immobiliers.

**Optimisation de la joignabilité.** Le département a réduit ses heures d'ouverture, essentiellement durant les heures creuses, mais demeure aisément joignable par téléphone tous les jours de 8 à 19 heures et le dimanche à partir de 10 heures.

**Interaction fructueuse.** Customer Services informe systématiquement nos enseignes des demandes de leurs clients. Ces dernières sont ainsi en mesure de centrer davantage leurs processus autour de leurs clients, ce qui réduit au bout du compte le nombre de demandes qui parviennent au contact center. Les clients recourent dans une mesure croissante aux FAQ en ligne.

**Nouveaux outils.** Le déploiement de nouveaux outils conviviaux et l'intégration des réseaux sociaux dans la plateforme de contact ont été menés à bien. L'intégration de solutions d'IA, comme les chatbots, suivra ultérieurement.



### Le meilleur dans sa catégorie

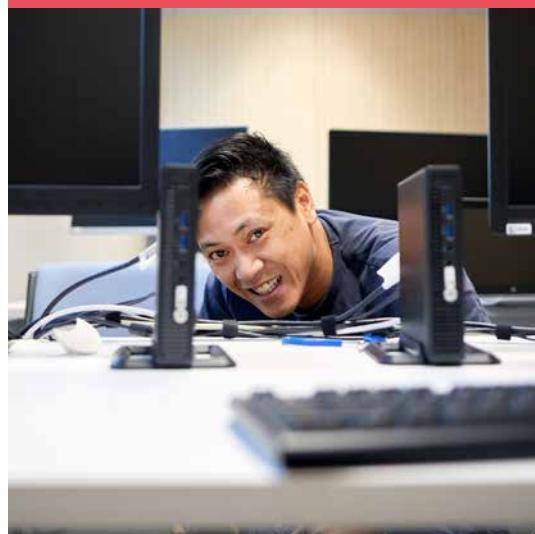
Customer Services ambitionne de se profiler comme le « meilleur dans sa catégorie » dans le secteur des contact centers.

- Généralement bons bilingues, les collaborateurs bénéficient de nombreuses opportunités de formation et de croissance.
- Les collaborateurs peuvent souvent faire part de leurs préférences en matière d'horaire, travaillent maximum un dimanche tous les deux mois et peuvent travailler à domicile ou dans un bureau régional jusqu'à trois jours par semaine.
- Au plus fort de la crise énergétique également, le contact center est resté aisément joignable pour toute question portant sur le fournisseur d'énergie DATS 24.



IT

Colruyt Group IT procure à l'ensemble de Colruyt Group un appui sur le plan de l'IT et de l'optimisation des processus, suit les développements technologiques et novateurs et les transpose pour répondre aux besoins spécifiques des différentes divisions et entreprises. Le département produit non seulement des outils, mais fournit également des services complets, de la mise au point et l'implémentation de solutions IT sur mesure à leur gestion, en passant par leur maintenance, leur support et autres mises à jour. Colruyt Group IT étudie proactivement le marché, teste les nouveautés et développe des prototypes en guise d'inspiration pour ses partenaires. Le département compte plus de 1.000 collaborateurs permanents en Belgique et environ 600 en Inde, épaulés par des effectifs externes.



### 15 années d'activité en Inde

Voici 15 ans, Colruyt Group a posé la première pierre d'un département IT dans la mégapole indienne d'Hyderabad. Ce département compte désormais quelque 600 collaborateurs, internes ou détachés par des agences d'intérim. Colruyt India vient compenser la pénurie de talents informatiques en Belgique et contribue à la maîtrise de la structure des coûts à l'échelon du groupe.

Le département poursuit sa croissance et entend désormais diversifier ses activités dans des domaines tels que les RH, le contact clientèle ou encore les finances, afin de soutenir la croissance durable du groupe. Ainsi, le helpdesk IT centralisé bénéficie aujourd'hui d'un soutien des collègues en Inde.

Colruyt India dispose à Hyderabad d'un bâtiment moderne de bureaux en gestion propre et recherche un emplacement adapté à la construction d'une seconde implantation dans un autre État à moins de deux heures de vol. Un second site serait gage de croissance et permettrait de toucher une réserve de collaborateurs plus vaste et plus diversifiée.

L'entreprise s'est vu décerner le certificat « Great Place to Work » à l'issue d'une enquête de satisfaction, qui a récolté les réponses de quatre cinquièmes des collaborateurs. Le certificat constitue un atout majeur pour l'image de l'employeur, dans un pays où Colruyt Group jouit d'une moindre notoriété et dont le marché du travail compte une multitude d'entreprises technologiques internationales.

### Réductions de coûts

Le département IT a eu voix au chapitre dans l'amélioration de la structure des coûts à l'échelon du groupe.

- Plusieurs investissements programmés pour le dernier exercice et l'exercice à venir ont été reportés à une date ultérieure grâce à des mesures créatives. Par ailleurs, la portée d'une série de projets a été ramenée à l'essentiel sans incidence directe sur le fonctionnement quotidien.
- Les licences logicielles et le nombre d'accès nécessaires ont été réévalués à la lune des besoins réels.
- Les systèmes mainframe ont été vendus afin de rentrer les versions les plus récentes par leasing.
- Réduction du nombre de consultants en Belgique. Extension des activités en Inde et des possibilités de télétravail.



### Collaboration avec des entreprises de travail adapté

Pour la livraison de grands volumes de matériel informatique neuf et de récupération, le département IT a fait appel cette année encore aux services d'une entreprise de travail adapté.

- 20.000 nouveaux appareils informatiques déballés, étiquetés et enregistrés.
- 21.000 câbles triés et testés, dont 15.000 ont pu être récupérés par Colruyt Group IT pour réutilisation.
- 65.000 étiquettes de prix électroniques de Colruyt contrôlées, dont plus de 60 % ont été remises en circulation.
- 3.000 ordinateurs portables, ordinateurs de bureau et stations d'accueil triés en 6 mois.



### Innovation dans la logistique

- Mise à jour de la technologie de **préparation vocale** de commandes en mode mains libres dans sept centres de distribution alimentaire, en ce compris de nouveaux appareils, logiciels, dialogues et fonctionnalités comme le traçage des articles de tabac. L'opération était répartie sur deux ans et n'a en rien affecté le fonctionnement opérationnel. Aujourd'hui, 1.200 préparateurs de commandes utilisent cette technologie évolutive.
- Déploiement d'une automatisation « **Goods-to-Person** » dans le centre de distribution d'Ollignies, laquelle achemine les articles non alimentaires au préparateur de commandes.

### Œuvrer à un groupe plus agile

- Le département informatique a franchi de nouveaux paliers dans son évolution vers une **organisation orientée service**, entamée voici deux ans avec la création de plus de trente Service Centers au service des partenaires internes. Dans l'intervalle, il s'est appliquée à mettre au point procédures et méthodologies, et à documenter et définir son offre de services pour poursuivre l'amélioration de sa prestation de services pendant les deux années à venir.
- La mise en place d'**écosystèmes informatiques** a débuté, notamment pour Java et SAP. Ces équipes virtuelles harmonisent les technologies et les services, tracent les contours d'un cadre et déterminent un langage commun.



### Innovation dans la vente

- Développement d'un nouvel **algorithme** pour le calcul des prix de référence et des diminutions de prix et leur affichage dans l'ensemble des formules de magasin.
- Poursuite du développement de la plateforme d'économie collaborative et de l'app **Collect&Go Drivers**, qui permet à des particuliers de livrer des commandes à domicile.
- Élargissement à une trentaine de fonctionnalités intuitives du **Digital Shop Assistant** de 22.000 collaborateurs en magasin. Parfaitement connectés entre eux et avec les services centraux, ils sont idéalement équipés pour venir en aide aux clients. De plus, ils peuvent consulter leur courrier par voie numérique, ce qui réduit drastiquement la quantité de courrier papier expédié aux magasins par le siège. Cette action génère une économie annuelle de 273.000 euros.
- Introduction du **scale computing** pour le concept de magasin automatisé Okay Direct, un système de serveurs de magasin extrêmement fiables et dotés de trois modules de sauvegarde qui se relaient en cas de panne ou de dérangement.

### Talents informatiques recherchés

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

- Foire d'inspiration, séances découverte de jobs et parcours professionnels ont permis aux collègues de se familiariser avec les différentes possibilités d'emploi.
- Plus de 40 personnes ont suivi un traineeship. L'offre a été élargie, tant au niveau des sessions d'intégration que des fonctions, et comporte désormais des parcours dans les domaines de l'analyse opérationnelle et des données et informations.
- Participation à des salons de l'emploi et à l'événement de réseautage et de coaching « Young Potential Boostcamp ». Collaboration intensive avec l'enseignement supérieur, matérialisée par des conférences, stages, apprentissages sur le lieu de travail et encadrements de thèse.
- Chasse de têtes visant à attirer des professionnels.





Technics

Avec ses quelque 1.600 collaborateurs, le service technique est actif en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg et propose un service complet, de l'étude à l'achat, en passant par la conception, la construction, l'installation, l'entretien et la prévention. Non seulement pour les magasins, complexes de bureaux, centres de données, centres de distribution et bâtiments de production, mais aussi pour les véhicules et les machines. Technics opte pour des solutions innovantes et des techniques durables, respecte scrupuleusement les principes de gestion de l'environnement et adopte souvent une démarche plus stricte que les prescriptions légales.



## Principal chantier : l'efficacité et les économies d'énergie

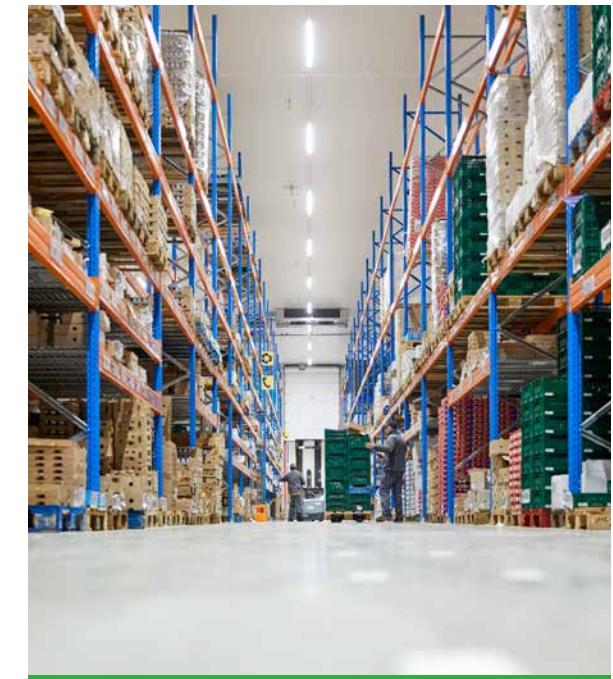
Pendant le dernier exercice, l'efficacité énergétique des bâtiments, machines et processus a bénéficié d'une attention toute particulière. Diverses campagnes ont encouragé les collaborateurs à économiser de l'énergie dans le travail quotidien à travers des gestes simples. Voilà comment une cinquantaine d'actions menées entre octobre et décembre 2022 ont permis de réduire drastiquement la consommation d'énergie. Ainsi, la consommation de gaz a baissé de 30% dans les magasins, et même de plus de moitié dans les centres de distribution et les bureaux.

- Les **magasins** sont en passe de renoncer définitivement aux carburants fossiles pour leur chauffage, conformément au calendrier. Tous les nouveaux magasins sont d'ores et déjà des bâtiments basse énergie, tandis que les magasins existants subissent une réfection énergétique conforme à la méthode éprouvée, qui comprend l'amélioration de l'isolation et de l'étanchéité à l'air, et l'application de techniques durables de chauffage, de ventilation et de réfrigération. Citons notamment la réfrigération au propane, la récupération de chaleur et les pompes à chaleur. Le cas échéant, l'installation de panneaux solaires est accélérée.
- Les magasins ont par ailleurs adopté un ensemble supplémentaire de mesures temporaires visant à économiser l'énergie, comme la diminution de la température intérieure et de la luminosité, ou la remise en place provisoire des bandes en plastique aux portes d'accès de l'espace fraîcheur de Colruyt.
- La température a également été abaissée dans les **bureaux**. Le chauffage se met en route plus tard le matin et est même limité au maximum durant le week-end. La lumière s'éteint plus rapidement grâce au système de détection de mouvement adapté qui a été installé sur l'éclairage.
- Les imposantes chaudières pour le chauffage central ont été remplacées dans les différents **centres de distribution** par des systèmes plus sobres, dotés de plusieurs unités de chauffage plus petites.



## Chantiers réalisés durant l'exercice 2022/23

- 13 nouveaux magasins
- 22 rénovations
- 13.400 m<sup>2</sup> de surface commerciale supplémentaire



## Centre de distribution peu énergivore

Le nouveau centre de distribution pour les produits frais de Solucious à Bornem brille par son efficacité énergétique.

- Deux chambres froides séparées aux températures adaptées : 12 °C pour les fruits et légumes et 4 °C pour les produits laitiers et la viande notamment.
- Isolation optimale, obtenue notamment par la mise en place d'abris de quai dotés de coussins d'air, qui isolent l'espace entre la porte du quai et le camion.
- Récupération de chaleur : la chaleur résiduelle du système de réfrigération couvre 80% des besoins en chauffage des bureaux.
- 640 panneaux solaires sur les toits, une zone de recharge pour 25 véhicules électriques...



### Vers un transport zéro émission

Une étape majeure a été franchie au printemps 2023 dans l'**électrification** de notre flotte de camions avec la mise en circulation d'un camion électrique de 44 tonnes affecté au transport entre les centres de distribution et les magasins. À son tour, notre entreprise de foodservice Solucious a réceptionné cinq camionnettes réfrigérées électriques.

De précieux partenariats ont été conclus avec les constructeurs Volvo et Scania, et une toute nouvelle infrastructure de recharge rapide a vu le jour.

À terme, les camions électriques nous permettront d'effectuer des livraisons silencieuses sans émission, un atout appréciable pour les livraisons en milieu urbain. Cet investissement s'inscrit dans le cadre du Green Deal bruxellois pour une logistique basses émissions et de notre engagement de supprimer les émissions de gaz à effet de serre de notre transport de marchandises entrantes et sortantes pour 2035.



### Un bureau hypermoderne à Zwijnaarde

Un nouveau bureau régional a été inauguré en septembre 2022 à Zwijnaarde, dans la proche périphérie gantoise. Avec plus de 9.500 m<sup>2</sup> de surface de bureaux et 261 emplacements de parking, le site a remplacé les bureaux de Deinze et de Merelbeke occupés en location. Le bâtiment complètement obsolète qui abritait le siège de Thomas Cook a été rénové de fond en comble et accueille désormais près de 400 collaborateurs du service informatique et du personnel, de Bike Republic, de SmartWithFood et de Jims dans un cadre agréable, moderne et peu énergivore. Un espace a également été aménagé pour le travail flexible et l'aile droite (2.000 m<sup>2</sup>) est consacrée à la location externe. Ce projet de construction circulaire intègre un maximum de matériaux et de techniques durables :

- Éclairage LED, récupération des eaux de pluie, récupération de chaleur, chauffe-eau à pompe à chaleur, réfrigérants naturels, toiture végétalisée...
- 524 panneaux solaires et 48 points de recharge pour véhicules électriques.
- Accessibilité aisée en transports en commun et à vélo. Service de navette assuré au départ et à destination de la gare de Gand Saint-Pierre.



### Real Estate

Real Estate s'emploie à répondre aux besoins immobiliers du groupe : magasins, bureaux, centres de distribution et de production, en Belgique, en France et au Grand-Duché de Luxembourg. L'équipe recherche des terrains à bâtir, se charge de tous les permis d'environnement, rédige les cahiers des charges et s'occupe du développement des bâtiments. Real Estate vise une intégration sociale et urbanistique optimale des immeubles et réalise de plus en plus souvent ces dernières années des projets mixtes, combinant magasins et logements.



## Corporate Marketing

**Corporate Marketing détermine la stratégie en matière de marketing, de communication et de marque de Colruyt Group, et de ses sous-marques corporatives telles que la Collibri Foundation. Le département délivre des services dans les domaines de la presse et des relations publiques, du marketing et de la communication, des études de marché et de l'identification des tendances, et appuie nos enseignes dans leur stratégie en matière de marque et de marketing.**



## Départements d'appui du groupe

### Maintien de la confiance

Pendant le dernier exercice, Corporate Marketing n'a pas ménagé ses efforts pour maintenir le haut degré de confiance placé en Colruyt Group au sein de la société.

- Une communication **interne** plus intensive, visant à tisser des liens entre les collaborateurs actifs dans une entreprise d'envergure et diversifiée, essentiellement entre la direction et les collaborateurs. Afin de déterminer les besoins et les préoccupations de chacun, nous avons notamment organisé plus de 20 lunchs réunissant à chaque fois des membres de la direction et une quinzaine de collaborateurs, qui pouvaient profiter de l'occasion pour échanger leurs points de vue.
- Nouvelles initiatives visant à partager la vocation de Colruyt Group avec les **partenaires commerciaux**. À l'occasion des toutes premières journées des partenaires commerciaux organisées fin mai, près de 150 fournisseurs directs ont pu prendre connaissance du plan stratégique du groupe et de la manière dont nous entendons poursuivre notre croissance en tant qu'entreprise belge novatrice et durable. Dès la mi-2023, nous informerons ces mêmes partenaires par courriel des évolutions et autres réalisations dignes d'intérêt.
- Dans le contexte d'**un marché de l'emploi** complexe et compétitif, nous avons repensé la proposition de notre marque employeur dans le but de soigner notre notoriété de meilleur employeur dans le secteur belge de la distribution.

- La généralisation de l'**Éco-score** met davantage encore la consommation responsable à portée de main de nos **clients**. Ce simple code alphachromatique qui rend compte de l'empreinte environnementale des produits, orne l'emballage de plus de 500 produits de marques maison et les étiquettes de prix électroniques de nos magasins. Les clients peuvent consulter ces scores sur l'ensemble de nos supports numériques. Nous encourageons également les fournisseurs des marques nationales à doter leurs produits d'un Éco-score. En mai 2023, Danone a été la première entreprise à s'engager à encourager les clients à effectuer des achats plus respectueux de l'environnement grâce à l'Éco-score.

### Points d'épargne pour l'environnement

- Fin 2022, nous avons mis sur pied un programme permettant aux clients d'accumuler des points pour tout achat de produits arborant un Eco-score A ou B. Ces points peuvent ensuite être échangés contre des initiatives environnementales, comme la plantation d'un arbre, l'aménagement d'une parcelle fleurie ou encore la participation à un atelier de la Colruyt Group Academy.
- Nous avons demandé à un panel d'experts de nous conseiller dans la sélection d'une série de projets et de partenaires soucieux de l'environnement comme BeeDiversity, GoodPlanet et Nassonia. Dans une phase ultérieure, nous choisirons également des projets qui s'inscrivent dans le cadre de nos autres thèmes de durabilité que sont le bien-être animal, la santé et la société.
- Nous affirmons la présence sur le marché du programme d'épargne en mettant en lumière les produits dotés d'une meilleure note environnementale à travers une meilleure visibilité en rayon. Nous encourageons les clients à échanger leurs points, notamment avec des notifications dans leur app Xtra.
- Corporate Marketing rationalise la communication relative à l'Éco-score en collaboration avec les enseignes, bon nombre de services internes et la Collibri Foundation, notre fondation appelée, à terme, à gérer l'ensemble des projets issus du programme d'épargne durable.





### Marketing Communication Services

Marketing Communication Services traduit la stratégie marketing du groupe et de ses différentes marques et enseignes en communications marketing en ligne et hors ligne ciblées. Le département compte quelque 230 collaborateurs permanents, des graphistes aux copywriters, en passant par les photographes, spécialistes vidéo et autres stratégies en communication. La production et l'envoi des communications sont confiés à Symeta Hybrid, notre spécialiste en solutions d'impression et de gestion documentaire.



### Créations notables

- Nouveau dépliant d'inspiration pour le compte de **Colruyt Meilleurs Prix**, articulé autour du planning hebdomadaire.
- Nouveau dépliant promotionnel **Spar**, caractérisé par une forte présence promotionnelle, une nouvelle mascotte, un processus d'élaboration simplifié et un format moins onéreux.
- Nouveau magazine d'inspiration trimestriel « **Totalement Okay** », en collaboration avec un partenaire externe spécialisé dans le marketing de contenu.
- Campagne servie par un journal de l'emploi imprimé, consacré au recrutement de collaborateurs en magasin dans la région anversoise, un véritable coup de fouet pour le nombre de candidatures et de recrutements dans la région.
- Campagne de publipostage destinée à réactiver les clients dormants de la **Colruyt Group Academy** et délivrant un remarquable taux de conversion de 4,5%.



### Organisation flexible

- En raison de la baisse de la demande en dépliants et autres communications marketing de nos formules de magasin, Marketing Communication Services a enregistré une diminution significative de ses volumes de production durant le dernier exercice. En recourant notamment à des freelances, le département a fait preuve de la flexibilité de rigueur pour assurer la prise en charge des volumes de travail fluctuants. Plusieurs communications requérant un savoir-faire spécifique ont été confiées à des bureaux de communication externes pendant une période prolongée.
- Des économies appréciables ont été réalisées, notamment sur les coûts de stockage numérique des photos et des vidéos. Globalement, les images seront dorénavant supprimées automatiquement et plus rapidement des serveurs.

### Création et collaboration plus efficaces

Le département et l'ensemble des services marketing du groupe commenceront à appliquer dans le courant de l'année 2023 un vaste programme destiné à permettre à plus de 400 collaborateurs un formidable gain en efficacité. Le programme appuiera les processus de création, du briefing à l'archivage, en passant par la correction et la validation définitive. La réutilisation du contenu existant s'en trouvera elle aussi sensiblement facilitée, notamment grâce à une banque d'images accessible et à des modèles pour les communications récurrentes.



Notre fondation d'utilité publique Collibri Foundation laisse entrevoir un avenir plus radieux à de nombreux jeunes évoluant dans un contexte sociétal vulnérable en Belgique et à l'étranger. À cette fin, nous apportons notre soutien à divers projets de formation qui offrent aux jeunes une formation de qualité (*educate*), les aident à se développer en tant que personne (*develop*) et leur inculquent le sens de l'initiative, de la collaboration et de l'esprit d'entreprendre (*empower*). La Collibri Foundation favorise l'interaction et les échanges entre jeunes, met sur pied un réseau pédagogique et implique collaborateurs et clients dans la plus large mesure possible.

Colruyt Group finance tous les frais d'exploitation et une partie significative des dépenses liées aux projets. Le groupe double les sommes récoltées dans le cadre de ses campagnes de collecte de fonds menées dans les magasins et grâce aux donations de particuliers (jusqu'à un certain montant). Les attestations fiscales sont délivrées aux donateurs par la Fondation Roi Baudouin.

**« Nous croyons en un monde qui offre à chaque jeune la chance de devenir l'entrepreneur de sa propre vie. »**

## Nouveaux projets en Belgique

En 2023, de nouveaux partenariats ont été conclus pour une durée de cinq ans avec quatre organisations belges, sélectionnées soigneusement à l'issue d'un appel à projets auquel ont répondu une soixantaine d'organisations.

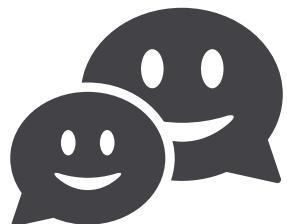
- **Story-me** encadre les jeunes Bruxellois de l'enseignement technique et professionnel dans leur parcours d'apprentissage et leur choix de carrière à travers un programme éducatif novateur.
- **Make it Work** accompagne chaque année en Belgique 132 jeunes ayant un passé judiciaire sur le chemin du marché de l'emploi ou (de la reprise) de la formation à travers un coaching individuel.
- **Sport2Be** favorise l'intégration socioprofessionnelle des jeunes issus des quartiers défavorisés de Bruxelles à travers des activités sportives régulières.
- **Rising You** organise à l'attention des jeunes réfugiés allochtones des programmes centrés sur l'apprentissage des langues et divers métiers (techniques).



## À l'étranger : une incidence plus marquée grâce aux audits

- Dans le courant de l'année 2022, la fondation a confié à des parties externes le soin de vérifier une série de projets à l'œuvre depuis trois ans en dehors des frontières belges. Après l'évaluation méticuleuse des incidences et des objectifs atteints, un partenariat au Burundi a été temporairement suspendu. Trois autres ont été prolongés à l'appui d'un nouveau contrat entérinant les conditions de fond adaptées à l'aune des données recueillies.
- Les audits fournissent une multitude de données et d'informations, qui se révèlent non seulement utiles pour piloter les projets en cours, mais aussi pour établir de bonnes pratiques pour d'autres projets.

**18 projets de formation  
dans 8 pays**



### Interaction fructueuse

La Colibri Foundation entend assortir d'un projet de formation chaque projet de filière agricole du groupe à l'étranger. Un projet de filière produit des effets sur l'économie locale à relativement brève échéance tandis que l'initiative de formation associée se révèle bénéfique à plus long terme sur le plan socio-économique dans cette même région. Une interconnexion enrichissante et pérenne peut naître entre les deux initiatives. Il existe aujourd'hui neuf projets de formation adossés à des projets de filière, dont la production de café, de miel et de quinoa.

**EUR 1.152.935**  
de donations à des projets, dont EUR 74.665 provenant d'actions de collecte et de dons de particuliers.



### Implication accrue

La Colibri Foundation favorise l'interaction et les échanges entre les organisations partenaires, les jeunes et les collaborateurs participants. Ainsi, la fondation apporte un **soutien non financier** croissant à ses partenaires ou directement aux jeunes. Il peut s'agir pour les partenaires d'un partage d'expertise et pour les jeunes d'un accès au réseau de Colruyt Group ou de l'organisation de visites, de stages et des jobs d'étudiant au sein des services centraux, de la distribution ou de la logistique. Nombreux sont les collaborateurs à s'impliquer de diverses manières dans le fonctionnement de la fondation :

- Certains collègues endosseront volontairement le rôle de **mentor**, qui les amène à encadrer les jeunes et à les aider dans la pratique d'une langue, la rédaction d'un travail de fin d'études ou l'orientation sur le marché du travail dans le cadre de projets en Belgique.
- Plusieurs collaborateurs **accueillent** chaque année des étudiants indonésiens qui effectuent un mois de stage au sein de l'entreprise, une expérience unique pour toutes les parties.
- Les collègues du département Finance ont organisé un second défi sportif, dont le groupe sponsorise chaque kilomètre parcouru au profit de la Colibri Foundation.

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

**11.200**  
jeunes directement concernés

### Réseautage

- Après deux éditions numériques, l'événement de réseautage Tomorrow's Voices a une nouvelle fois mis en relation directe une quarantaine de jeunes avec des collaborateurs et des organisations partenaires.
- La fondation est membre de la Fédération belge des Fondations Philanthropiques, forte d'une centaine d'adhérents, et du European Venture Philanthropy Network, qui regroupe plus de 300 organisations et recueille expertise, données et perspectives en matière d'investissements à forte résonance.



# Corporate governance

Ce chapitre contient des informations relatives à l'administration, au fonctionnement et au contrôle interne de Colruyt Group, ainsi qu'à l'ensemble des aspects de la gouvernance d'entreprise. Nous scindons « Corporate governance » en trois grandes parties, la première d'entre elles portant sur l'administration, la surveillance et la direction, la deuxième sur la gouvernance d'entreprise durable et la troisième sur l'actionnariat.

# Administration, surveillance et direction

## 1. Conseil d'administration

### 1.1. Composition du Conseil d'administration - exercice 2022/23

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Représentant des actionnaires majoritaires, administrateur exécutif	• Jef Colruyt (Président)			2026
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• Korys SA, ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2024
	• Korys Business Services I SA, ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II SA, ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III SA, ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management SA, ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt			2026
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2023
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2025
	• Dirk JS Van den Berghe SRL, ayant comme représentant permanent : Dirk Van den Berghe		X	2023
Secrétaire	• Kris Castelein			

Messieurs Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt et Dirk Van den Berghe, de même que mesdames Griet Aerts, Chantal De Vrieze et Rika Coppens, revêtent, en marge de leurs mandats d'administrateur au sein des sociétés de Colruyt Group, encore d'autres mandats d'administrateur externes. Conformément aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, les administrateurs précités n'excèdent toutefois pas le nombre maximal de cinq mandats d'administrateur dans des sociétés cotées en bourse.

## 1.2. Commissaire

La SRL ERNST&YOUNG RÉVISEURS D'ENTREPRISES (B00160), indirectement représentée par Eef Naessens (A02481), dont le mandat arrivera à échéance après l'Assemblée générale de 2025.

## 1.3. Renouvellement de mandats d'administrateur et nominations à l'Assemblée générale du 27 septembre 2023

Le mandat de l'administratrice Chantal De Vrieze vient à échéance à l'Assemblée générale du 27/09/2023. Le Conseil d'administration propose de lui confier un nouveau mandat de deux ans, qui viendra à échéance après l'Assemblée générale de 2025.

Le mandat de Dirk Van den Berghe, représentant permanent de la SRL Dirk JS Van den Berghe, vient à échéance à l'Assemblée générale du 27 septembre 2023 et ne sera pas prolongé. Le Conseil d'administration tient à remercier Monsieur Dirk Van den Berghe, dans son rôle d'administrateur indépendant, pour sa contribution à la mise en œuvre de la stratégie à long terme du groupe.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale du 27 septembre 2023 de nommer un nouvel administrateur indépendant pour un mandat de deux ans qui arrivera à échéance après l'Assemblée générale de 2025.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 27 septembre 2023, le Conseil d'administration sera composé comme suit :

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• Jef Colruyt (Président)			2026
	• Korys SA, ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2024
	• Korys Business Services I SA, ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II SA, ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III SA, ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management SA, ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt			2026
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2025
	• Nouvel administrateur indépendant à nommer		X	2025
Secrétaire	• Kris Castelein			

## 2. Direction de Colruyt Group

Comme annoncé par Colruyt Group à la suite de la clôture de l'exercice, Jef Colruyt transférera l'administration journalière du groupe à un nouveau CEO non familial, Stefan Goethaert, au 1<sup>er</sup> juillet 2023. Jef Colruyt restera Président du Conseil d'administration de la Société, un rôle qu'il assumera à partir de juillet 2023 en tant qu'administrateur non exécutif.

### 1.4. Administrateur honoraire

• L'administrateur François Gillet (pour une période de cinq ans à compter de la fin du mandat en 2020).

#### 2.1. Modifications intervenues au sein de la direction au cours de la période

Les nominations ou changements de directeur (adjoint) suivants sont intervenus au cours de l'exercice écoulé :

- **Wim BAUWENS** Directeur des Ventes RPCG à partir du 01/01/2023
- **Jo WILLEMYNS** Directeur général Colruyt Meilleurs Prix à partir du 01/04/2023
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services à partir du 01/04/2023
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go à partir du 01/04/2023

Membres de la direction qui ont mis un terme à leur fonction de directeur au sein du groupe et que nous tenons à remercier pour leur implication et leur contribution appréciée à la croissance durable de Colruyt Group :

- **Guy ELEWAUT** Directeur Marketing Colruyt Meilleurs Prix à partir du 15/12/2022
- **Guido SORET** Directeur adjoint des Ventes RPCG (en fin de carrière à partir du 31/12/2022)
- **Dieter STRUYE** Directeur général Non-Food Retail à partir du 27/01/2023
- **Chris VAN WETTERE** Directeur général Colruyt Meilleurs Prix (en fin de carrière à partir du 01/04/2023)



Fin mars 2023, **Chris Van Wettere** a pris sa retraite après une riche carrière de 40 ans au sein de Colruyt Group. Le client a occupé une place centrale tout au long de sa carrière, tant dans la vente chez Colruyt Meilleurs Prix que dans la gestion de Bio-Planet et Okay et dans le lancement de notre propre boulangerie. Depuis 2015, il était responsable de la poursuite du développement de notre principale marque alimentaire, à savoir Colruyt Meilleurs Prix. Colruyt Group lui est très reconnaissant pour ses 40 années d'implication et de contribution au développement de l'ensemble des activités du groupe.

## 2.2. Comité de direction - au 01/04/2023

- **Jef COLRUYT** Administrateur délégué et CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail et Marketing Services ainsi que Directeur général Colruyt Meilleurs Prix
- **Stefan GOETHAERT** COO Fine Food, Business et Group Services
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Bart DE SCHUTTER** Directeur général Colruyt France (magasins intégrés et affiliés)
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Directeur général Okay
- **Johan VERMEIRE** Directeur général Retail Partners Colruyt Group (RPCG) et Foodservice
- **Liesbeth SABBE** Directrice People & Organisation, Operate & Improve et Learning & Development
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur IT
- **Koen BAETENS** Directeur Technics, Real Estate et DATS 24

## 2.3. Conseil d'avenir - au 01/04/2023

Outre les membres du Comité de direction précités, les directeurs (adjoints) suivants prennent également part au Conseil d'avenir de Colruyt Group :

- **Geert ROELS** Directeur des Achats Colruyt Meilleurs Prix
- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Meilleurs Prix
- **Fabrice GOBBATO** Directeur des Ventes Colruyt Meilleurs Prix
- **Rudi DEWULF** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest Colruyt Meilleurs Prix
- **Jean-Christophe BURLET** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Ouest Colruyt Meilleurs Prix
- **André GIGLIO** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Sud Est Colruyt Meilleurs Prix
- **Geert GILLIS** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Nord Colruyt Meilleurs Prix
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go
- **Wim BAUWENS** Directeur des ventes RPCG
- **André CERON** Directeur adjoint Logistique RPCG
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Wim MERTENS** Directeur adjoint Relations sociales People & Organisation
- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Prix Qualité (magasins intégrés)
- **Anthony MEILLER** Directeur adjoint Codifrance (magasins affiliés)

# Gouvernance d'entreprise / administration durable

## 1. Déclaration de gouvernance d'entreprise et d'administration durable

**Vous trouverez ci-après la déclaration de gouvernance d'entreprise pour l'exercice 2022/23, qui contient les informations en adéquation avec le Code des sociétés et des associations et les dispositions du Code 2020. La Charte Corporate Governance ainsi que les règlements internes des comités peuvent être consultés sur le site web de la Société.**

### 1.1. Code de référence

En tant que société belge cotée (Euronext Bruxelles – COLR) et en application de l'arrêté royal du 12 mai 2019 indiquant le code de gouvernance d'entreprise à respecter par les sociétés cotées, Colruyt Group a suivi le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020<sup>(1)</sup> en guise de cadre de référence obligatoire pour la gouvernance d'entreprise et d'administration durable au sein de Colruyt Group, au sens de l'article 3:6, § 2 alinéa 4 du Code des sociétés et des associations.

Le nouveau Code des sociétés et des associations est en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> mai 2019 et s'applique à toutes les sociétés belges. En octobre 2020, l'Assemblée générale extraordinaire de la SA Éts Fr. Colruyt a marqué son approbation en vue de conformer les statuts de la Société au nouveau Code. Les statuts de toutes les autres sociétés du groupe seront adaptés au nouveau Code des sociétés et des associations d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2024 au plus tard.

La transposition en droit belge de la directive 2017/828/UE du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2017 modifiant la directive 2007/36/CE en vue de promouvoir l'engagement à long terme des actionnaires, et portant des dispositions en

matière de société et d'association, est en vigueur depuis le 6 mai 2020. Les nouvelles dispositions relatives au rapport et à la politique de rémunération s'appliquent à la Société à compter de l'exercice 2020/21. La politique de rémunération a été approuvée pour la première fois lors de l'Assemblée générale du 29 septembre 2021 et est valable pendant quatre ans.

Pour les positions au cours de l'exercice 2022/23 qui ne sont pas en adéquation avec le Code 2020, la raison de la dérogation au Code 2020 a été expliquée par le Conseil d'administration (principe « comply or explain »). Les notes et dérogations aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 pour les sociétés cotées en Bourse figurent ci-après. La plupart d'entre elles s'expliquent par le fait que la famille Colruyt est l'actionnaire de référence principal de Colruyt Group. Elle souhaite se consacrer pleinement à l'encadrement de l'ensemble des sociétés du groupe et véhiculer les valeurs de durabilité et d'entrepreneuriat durable. Par ailleurs, l'actionnaire de référence privilégie la stabilité et la vision à long terme au bénéfice à court terme.

- **Principe 1** - Pour la gestion de la Société, le Conseil d'administration a décidé de poursuivre le modèle d'administration moniste existant, reposant sur un Conseil d'administration qui peut poser tous les actes, à l'exception de ceux pour lesquels l'Assemblée générale est compétente. Le Conseil d'administration a délégué une partie de ses compétences décisionnelles à un administrateur délégué pour l'exécution opérationnelle. Tous les cinq ans, le Conseil d'administration se penchera en profondeur sur la structure de gouvernance.

- **Principe 2** - Les compétences des membres du Comité de direction, autres que le CEO, sont définies par le CEO et

non par le Conseil d'administration. Cette dérogation à la disposition 2.19 du Code 2020 s'explique par le fait que les membres du Comité de direction exercent leur fonction sous la direction du CEO, à qui la gestion journalière et certaines compétences supplémentaires ont été confiées par le Conseil d'administration.

- **Principe 3** - Dans la continuité de la tradition ancrée de longue date au sein de Colruyt Group, Jef Colruyt est à la fois administrateur délégué, Président du Conseil d'administration et Président du Comité de direction de Colruyt Group et du Conseil d'avenir. Cette dérogation à la disposition 3:1 du Code 2020 se justifie étant donné l'historique de Colruyt Group et le souhait des actionnaires de référence de confier à l'un d'entre eux la présidence du Comité de direction. Le cas échéant, une application stricte des règles en matière de conflits d'intérêts préserve l'ensemble des actionnaires de toute forme d'abus. En outre, le Président applique la règle de l'unanimité des voix au sein du Conseil d'administration pour toute décision ou tout investissement ayant une incidence majeure sur l'avenir du groupe.

- **Principe 3** - À la clôture de l'exercice 2022/23, le Conseil d'administration se composait d'un administrateur exécutif et de huit administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants. Les trois administrateurs indépendants répondent aux critères d'indépendance tels que définis dans le Code 2020 et le Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences, sans mettre en péril l'efficacité de son fonctionnement.

(1) <https://www.corporategovernancecommittee.be/fr/propos-du-code-2020>

Etant donné que le Conseil d'administration fonctionne et prend des décisions en tant qu'organe collégial, seul le taux de présence général du Conseil d'administration et de ses comités est renseigné, et non celui de chaque administrateur à titre individuel.

Le Conseil d'administration estime qu'il n'est pas opportun que les administrateurs non exécutifs se réunissent chaque année en l'absence du CEO, étant donné qu'en sa qualité d'administrateur exécutif, Jef Colruyt est le Président à la fois du Conseil d'administration et du Comité de direction de Colruyt Group et que de ce fait, il a des contacts avec les administrateurs et la direction, et a également accès à la documentation et aux rapports de tous les organes.

• **Principe 4** - Le Conseil d'administration a institué un Comité d'audit composé d'un administrateur indépendant et de deux administrateurs non exécutifs. Partant de la composition actuelle du Conseil ainsi que des diverses compétences en présence, cette composition est optimale pour un fonctionnement efficace dudit comité.

• **Principe 4/5** - Le Conseil d'administration n'a pas institué de comité de nomination, en dérogation à la disposition 4.19 du Code 2020. Les nominations continuent donc de relever de la compétence de l'ensemble du Conseil d'administration. Les candidats administrateurs sont proposés à l'Assemblée générale par l'ensemble du Conseil d'administration. Les nominations des directeurs se font sur proposition du Président du Comité de direction, approuvée par l'ensemble du Conseil d'administration. Cette procédure est parfaitement possible en raison du nombre limité d'administrateurs.

• **Principe 7** - Le Conseil d'administration a décidé de ne pas octroyer de rémunérations sous la forme d'actions aux administrateurs ou au management exécutif. De ce fait, les administrateurs non exécutifs ne perçoivent pas de rémunérations sous la forme d'actions de la Société et les membres du management exécutif ne sont pas contraints de détenir un seuil minimal d'actions de la Société.

Cette dérogation aux dispositions 7.6 et 7.9 du Code 2020 se justifie étant donné que le Conseil d'administration remplit un double rôle dans notre modèle d'administration moniste, à savoir soutenir l'esprit d'entreprendre, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Afin d'éviter que l'octroi d'actions aux administrateurs non exécutifs n'accroisse le risque de conflit d'intérêts, ils ne perçoivent pas de rémunération liée aux performances ni sous la forme d'actions. Le Conseil d'administration estime que les administrateurs et le management exécutif se sentent suffisamment concernés par la création de valeur durable à long terme.

En ce qui concerne la disposition 7.12 du Code 2020, le Conseil d'administration a décidé de ne pas recourir pour le moment à la possibilité de recouvrer des émoluments variables payés ou de retenir le paiement d'émoluments variables, étant donné les nombreuses incertitudes qui subsistent encore dans le droit belge quant à la validité juridique et à l'applicabilité d'un droit de recouvrement d'une rémunération variable en faveur de la Société.

Le Conseil d'administration réévaluera chaque année les grandes lignes de la politique de rémunération, y compris les rémunérations sous la forme d'actions.

• **Principe 9** - À la lumière d'un fonctionnement efficace et efficient de ses organes de gestion, le Conseil évalue ses propres prestations et celles des comités de manière permanente. Afin d'assurer leur engagement et leur implication constructive pendant la prise de décisions, les prestations des administrateurs sont également évaluées en permanence.

• Conformément au nouveau Code des sociétés et des associations, les statuts peuvent prévoir l'octroi d'un double droit de vote pour les actions nominatives entièrement libérées qui sont détenues par l'actionnaire depuis au moins deux ans. À la lumière de la complexité de la gestion administrative y afférente, le Conseil d'administration a décidé de ne pas proposer à ce stade de double droit de vote.

## 1.2. Charte Corporate governance

La charte Corporate governance a fait l'objet d'une mise à jour limitée et est reprise en tant que document distinct à partir du rapport annuel de l'exercice 2022/23 et, à ce titre, peut être consultée sur le site web de la Société à l'adresse suivante : [www.colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires/gouvernance-d'entreprise-et-administration-durable](http://www.colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires/gouvernance-d'entreprise-et-administration-durable). Cette charte explique les principaux aspects de la gouvernance d'entreprise au sein de Colruyt Group, y compris la structure administrative, le fonctionnement des assemblées générales, des organes de gestion et de ses comités, et informe sur la politique de rémunération et la structure de l'actionnariat.

### 1.2.1. Assemblée générale ordinaire

Conformément aux statuts, l'Assemblée générale annuelle se tient le dernier mercredi du mois de septembre à 16 heures au siège social. Ces dernières années, plus de 70 % des actions étaient toujours présentes ou représentées. Pour un résumé des votes aux Assemblées générales, veuillez vous référer aux rapports disponibles sur le site web de la Société à l'adresse [www.colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://www.colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

Les règles et le fonctionnement applicables aux assemblées des actionnaires sont décrits dans la charte Corporate governance qui peut être consultée sur le site web de la Société à l'adresse [www.colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://www.colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

### 1.2.2. Conseil d'administration

À la suite de l'introduction du Code de gouvernance d'entreprise 2020, le Conseil d'administration a choisi de suivre un modèle d'administration moniste au sein duquel le Conseil remplit un double rôle, à savoir soutenir l'esprit d'entreprendre, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Le Conseil d'administration peut poser tous les actes au regard de l'objet de la Société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée générale.

## COMPOSITION

La composition du Conseil d'administration est le reflet de la structure de l'actionnariat de la Société dans laquelle les actionnaires familiaux sont les actionnaires de référence. Comme en témoigne le passé, les actionnaires familiaux veillent à la stabilité et à la continuité de l'entreprise et servent ainsi les intérêts de tous les actionnaires. Ils préfèrent proposer aux postes d'administrateurs un nombre restreint de représentants bénéficiant de diverses compétences, d'une vaste expérience et d'une solide connaissance de l'entreprise. Les administrateurs forment une petite équipe qui présente la flexibilité et l'efficacité nécessaires pour pouvoir s'adapter à tout moment aux événements et opportunités du marché.

Il n'existe pas de règles statutaires pour la nomination des administrateurs ni pour le renouvellement de leur mandat. Le Conseil d'administration a néanmoins décidé de proposer que le mandat des candidats administrateurs n'excède pas un terme de quatre ans, éventuellement renouvelable. L'Assemblée générale a le droit exclusif de nommer les administrateurs. Ceux-ci peuvent être révoqués *ad nutum*, mais l'Assemblée générale peut octroyer une indemnité ou un préavis en cas de révocation.

Depuis mars 2019, le Conseil d'administration compte trois administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences qui soit de nature à soutenir le développement de Colruyt Group. À la clôture de l'exercice 2021/22, le Conseil d'administration se composait d'un administrateur exécutif et de huit administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants.

Dans la continuité de la tradition ancrée de longue date au sein de Colruyt Group, Jef Colruyt est à la fois Président du Conseil d'administration et Président du Comité de direction de Colruyt Group et du Conseil d'avenir. Cette dérogation aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 se justifie étant donné l'historique de Colruyt Group et le souhait des actionnaires de référence de confier à l'un d'entre eux la présidence du Comité de direction.

## COMITÉS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a constitué un Comité d'audit en

septembre 2006 et un Comité de rémunération en 2011. Le fonctionnement des deux comités est expliqué dans la charte Corporate governance disponible sur le site web de la Société.

Le Comité d'audit et le Comité de rémunération remplissent tous deux leur mission sur la base du règlement d'ordre intérieur concerné, qui peut également être consulté sur le site web de la Société à l'adresse [www.colruytnetgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://www.colruytnetgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

Vu le nombre limité de membres au sein du Conseil d'administration, il n'existe pas à ce jour de Comité de nomination.

## RÉMUNÉRATION

La rémunération des administrateurs et du CEO (individuelle) et la rémunération des membres du Comité de direction (collective) sont publiées dans le rapport de rémunération présenté au point 2.5.

## 1.2.3. Gestion journalière

La gestion journalière de la Société est assurée par l'administrateur délégué Jef Colruyt, qui mandate à son tour un certain nombre de compétences en interne.

Sous la présidence de Jef Colruyt, le Comité de direction de Colruyt Group se compose des directeurs généraux des différentes activités commerciales et de production du groupe, ainsi que des directeurs des services d'appui. Le Comité de direction de Colruyt Group détermine la stratégie globale et la ligne d'action au niveau du groupe et assure la coordination entre les différentes activités et les services d'appui du groupe. Le Conseil d'avenir général se compose de tous les directeurs de Colruyt Group. En sa qualité de plateforme de concertation et de liaison, il porte principalement son attention sur le développement à long terme du groupe et se concerte au sujet de la vision et des objectifs communs de celui-ci. Tous les business unit managers et les managers de division peuvent également être conviés au Conseil d'avenir de Colruyt Group pour les sujets utiles et pertinents.

Les réunions du Comité de direction et du Conseil d'avenir sont planifiées respectivement toutes les quatre et toutes les huit semaines, et sont placées sous la présidence du Président du Comité de direction.

À l'exception de Jef Colruyt, les membres du Comité de direction de Colruyt Group sont liés à leur employeur par un contrat de travail.

## 1.2.4. Politique de diversité

Colruyt Group s'emploie à appliquer l'article 3:6 (§2 6° et §4) du Code des sociétés et des associations concernant les informations relatives à la politique de diversité menée. Colruyt Group applique le principe général d'égalité, qui voit tout collaborateur être sélectionné et encadré tout au long de sa carrière sur la base, entre autres, de ses aptitudes, compétences et talents. En ce sens, notre politique de diversité est inscrite dans nos gènes et part d'une de nos valeurs fondamentales, à savoir le « respect ». Le groupe est convaincu que la diversité des collaborateurs (âge, sexe, milieu culturel et expérience professionnelle) constitue une valeur ajoutée absolue pour une entreprise agile et en pleine croissance. Une entreprise qui entreprend également au sein d'une société marquée par la diversité. Nous essayons de véhiculer ce principe au sein de l'ensemble de l'organisation, en ce compris dans les équipes de direction. L'ambition de constituer des équipes aussi diverses que possible à tous les niveaux dirigeants accroît la qualité du leadership et contribue ainsi de manière inhérente à la réalisation de la stratégie du groupe.

À la fin de l'exercice 2022/23, le Conseil d'administration de la Société se compose de représentants dont le bagage, les compétences et l'expérience sont suffisamment diversifiés pour soutenir le développement de Colruyt Group. Les membres qui représentent les actionnaires familiaux disposent ainsi de connaissances approfondies au sujet de l'entreprise. L'administrateur Jef Colruyt a endossé plusieurs rôles au sein de l'entreprise à partir de 1984 avant de devenir, fin 1994, Président du Conseil d'administration et de gérer l'ensemble des opérations en la qualité de CEO. L'administrateur Wim Colruyt dispose d'un bagage technique IT et d'une grande expertise en architecture business. L'administratrice Hilde Cerstelotte est experte en simplification du travail et l'administratrice Lisa Colruyt dispose d'une grande expertise en marketing stratégique. Les administrateurs Frans Colruyt et Griet Aerts ont rempli des rôles actifs au sein du groupe par le passé. Frans Colruyt a dirigé l'ensemble des activités de commerce de détail au sein du groupe en tant que COO Retail,



tandis que Griet Aerts a été à la tête de la Colruyt Group Academy et est aujourd’hui CFO du holding familial Korys. Les administratrices indépendantes peuvent également se targuer d’une solide expérience. En sa qualité de CEO, Chantal De Vrieze est dans son élément en matière de management général, de même qu’en informatique. Rika Coppens dispose également d’une expérience de CEO tant dans le commerce de détail que dans le domaine des services RH, ainsi que d’une vaste expertise financière. Quant à Dirk Van den Berghe, il a une connaissance approfondie du commerce de détail, étant donné qu’il a été à la tête du management général de chaînes de distribution, tant en Belgique qu’à l’étranger. Par ailleurs, les trois administrateurs indépendants au sein du Conseil d’administration répondent aux critères d’indépendance de l’article 7:87 du Code des sociétés et des associations et du Code de gouvernance d’entreprise 2020.

Le Conseil d’administration est également bien représenté en matière de diversité de genre. Actuellement, le Conseil d’administration compte cinq femmes parmi ses membres : (i) Hilde Cerstelotte, représentante permanente de la SA Korys Business Services I, (ii) Griet Aerts, représentante permanente de la SA Korys, (iii) Lisa Colruyt, représentante permanente de la SA Korys Management, ainsi que les administratrices indépendantes (iv) Chantal De Vrieze, représentante permanente de la SRL 7 Capital, et (v) Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Le Conseil d’administration satisfait de ce fait à l’article 7:86 du Code des sociétés et des associations, qui prévoit qu’à compter de 2017, au moins un tiers des membres du Conseil d’administration des entreprises cotées en Bourse soient de sexe différent de celui des autres membres. Pour ce qui est du Comité de direction, il compte un membre féminin depuis octobre 2015.

Pour de plus amples informations relatives à la diversité au sein de Colruyt Group et aux informations non financières à communiquer obligatoirement, nous renvoyons à la Charte Corporate governance sur le site web de la Société et aux chapitres « Qui sommes-nous ? » et « Corporate sustainability » de ce rapport annuel.

## 1.2.5. Actionnaires

### DÉCLARATION DE TRANSPARENCE

Tout actionnaire possédant au moins 5% des droits de vote doit se conformer à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, à l’arrêté royal du 14 février 2008 et au Code des sociétés et des associations. Les seuils légaux par tranche de 5% sont d’application. À cet effet, les intéressés doivent envoyer une déclaration à l’Autorité des Services et Marchés financiers (FSMA) et à la Société. La dernière déclaration de transparence est toujours publiée dans le rapport annuel de la Société et sur le site [colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

### INFORMATIONS PRIVILÉGIÉES – MESURES VISANT À PRÉVENIR LES ABUS DE MARCHÉ ET L’UTILISATION D’INFORMATIONS PRIVILÉGIÉES

La SA Éts Fr. Colruyt a élaboré un règlement transactionnel (Dealing Code) qui prévoit, conformément au règlement relatif aux abus de marché (RAM) du 03/07/2017, des mesures visant à prévenir les abus de marché et l’utilisation d’informations privilégiées. Une description limitée figure dans la charte Corporate governance, qui peut être consultée sur le site web de la Société.

## 1.2.6. Informations destinées aux actionnaires

Toutes les informations utiles pour les actionnaires sont publiées sur notre site [colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires). Toute personne intéressée peut s’inscrire auprès de la Société à des alertes e-mail pour être automatiquement avertie à chaque adaptation du site ou publication sur le site de nouvelles informations financières.



## 2. Rapport d'activités du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2022/23

### 2.1. Comité d'audit

Depuis la fin septembre 2020, le Comité d'audit est présidé par Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Wim Colruyt, administrateur non exécutif et représentant permanent de la SA Korys Business Services III, et Griet Aerts, administratrice non exécutive et représentante permanente de la SA Korys (qui a succédé à Dries Colpaert après l'Assemblée générale de septembre 2022), en sont les autres membres permanents.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité d'audit est disponible sur le site web de la société sur [colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

Sous la présidence de Rika Coppens, le Comité s'est réuni le 3 juin 2022, le 16 septembre 2022, le 2 décembre 2022 et le 20 mars 2023. Tous les membres du comité ont assisté à chaque réunion.

Les chiffres du document de travail préparé en vue de la réunion du Conseil d'administration ont chaque fois été analysés en détail et commentés par la direction financière. Le commissaire reçoit toujours une invitation et a chaque fois été entendu au sujet de l'approche et des conclusions de son audit relatif aux résultats semestriels et annuels. La cellule Risk & Compliance (audit interne) de Colruyt Group a également toujours rédigé un rapport trimestriel pour le Comité d'audit. Des membres des départements Comptabilité et Consolidation y sont également conviés pour commenter le traitement comptable des participations et des nouvelles sociétés dans le périmètre de consolidation, ainsi que l'application des nouvelles normes IFRS. Les conclusions et recommandations du Comité d'audit constituent un point fixe à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'administration.

### 2.2. Comité de rémunération

Le Comité de rémunération a été constitué en septembre 2011. L'administratrice indépendante Chantal De Vrieze, représentante permanente de la SRL 7 Capital, préside le comité depuis la fin septembre 2021. Hilde Cerstelotte, administratrice non exécutive et représentante permanente de la SA Korys Business Services I, et Dirk Van den Berghe, administrateur indépendant et représentant permanent de la SRL Dirk JS Van den Berghe, en sont les autres membres permanents.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité de rémunération est disponible sur le site web de la Société sur [colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://colruygroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

Sous la présidence de Chantal De Vrieze, le Comité de rémunération a tenu ses réunions régulières le 3 juin 2022, le 16 septembre 2022, le 2 décembre 2022 et le 6 avril 2023. Le taux de présence à chaque réunion était de 100%. Toutes les réunions pouvaient également être suivies par visioconférence si nécessaire.

Ces réunions avaient pour principal objectif de définir, de formaliser et d'évaluer la politique de rémunération globale du groupe sur proposition du Président du Comité de direction de Colruyt Group. Le Comité a également abordé les éléments fixes et variables de la rémunération du CEO (Jef Colruyt) et de l'ensemble du Comité de direction.

Par ailleurs, le Comité a formulé des propositions ayant trait à la rémunération des membres du Conseil d'administration. Les propositions de décisions du Comité sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration.

Ces travaux ont débouché sur le rapport de rémunération qui est publié en intégralité au point 2.5. La rédaction finale de ce rapport a été finalisée lors de la réunion du Comité de

rémunération du 2 juin 2023. Les principes généraux de la politique de rémunération ont été approuvés, comme stipulé par la loi, pour la première fois lors de l'Assemblée générale du 29 septembre 2021 et sont valables quatre ans.

La cellule « Compensation and benefits » de la direction People & Organisation a apporté son soutien au Comité lors de chaque réunion.

### 2.3. Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a tenu au cours de cet exercice quatre réunions trimestrielles ordinaires, à savoir les 9 et 10 juin 2022, les 22 et 23 septembre 2022, les 8 et 9 décembre 2022 et les 23 et 24 mars 2023. Les réunions avaient pour points principaux l'examen et l'évolution des prestations des différentes enseignes ainsi que des activités commerciales du groupe. Les réunions du Conseil d'administration se sont tenues au siège central à Hal et pouvaient également être suivies par visioconférence si nécessaire.

Exceptionnellement, la réunion de mars 2023 s'est tenue à Hal et non en France comme chaque année. Les réunions de juin et décembre ont été précédées d'une demi-journée d'information au cours de laquelle la direction financière a commenté les résultats semestriels et annuels. Le taux moyen de présence des administrateurs aux réunions trimestrielles ordinaires précitées se résume comme suit : 100% en juin et en décembre 2022, 84% en septembre 2022 et 97% en mars 2023.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a tenu des séances supplémentaires le 5 mai 2022 pour discuter de l'emprunt obligataire convertible de Virya Energy et le 13 juin 2022 pour approuver l'augmentation de la participation dans Newpharma à 100% (par le biais de l'acquisition des actions détenues par Korys, la société d'investissement de la famille Colruyt). Cf.

également le point 2.3.1. infra. Lors de ces deux réunions, la procédure en matière de conflit d'intérêts intragroupe (article 7:97 du Code des sociétés et des associations) a été appliquée. Tous les administrateurs n'ayant pas un intérêt opposé étaient présents à ces réunions, portant le taux de présence à 100%.

Lors d'une brève réunion en date du 6 octobre 2022, le Conseil d'administration a supprimé le point relatif à la destruction d'actions propres de l'ordre du jour de l'Assemblée générale extraordinaire d'octobre 2022.

Le 27 janvier 2023, le Conseil d'administration a discuté de l'émission d'obligations retail vertes à taux fixe à cinq ans pour un montant total de EUR 250 millions. Le taux de présence à ces deux réunions était de 89%.

Enfin, le Conseil d'administration a également tenu une réunion supplémentaire le 21 mars 2023 pour discuter de la vente, par Virya Energy, de toutes les actions de Parkwind, la plateforme éolienne offshore, à Jera Co. Tous les administrateurs y ont assisté.

Hormis la rémunération et la rémunération variable de Jef Colruyt ainsi que les projets Virya Energy et Newpharma (cf. point 2.3.1. infra), les administrateurs n'ont fait part d'aucune autre situation présentant un conflit d'intérêts potentiel.

Les rémunérations fixe et variable de Jef Colruyt, en tant que membre du Comité de direction, ont été abordées et finalisées par le Comité de rémunération et approuvées par le Conseil d'administration en l'absence à chaque fois de l'intéressé, qui n'a pris part ni aux délibérations ni à la décision. Le résultat de ces décisions est décrit dans le rapport de rémunération.

Enfin, lors de chaque réunion, le Conseil d'administration a évalué sur base permanente la collaboration interne, mais également les interactions avec les Comités d'audit et de rémunération, au regard de la mission et des valeurs du groupe.

### **2.3.1. Transactions faisant l'objet de l'application de la réglementation en matière de conflits d'intérêts**

Conformément à l'article 7:96 et 7:97 du Code belge des sociétés et des associations, chaque membre du Conseil d'administration est tenu d'informer le Conseil d'administration de tout point à l'ordre du jour donnant lieu à un conflit d'intérêts direct ou indirect de nature patrimoniale. Le ou

les administrateur(s) concerné(s) ne participe(nt) pas à la délibération ni au vote sur ce point à l'ordre du jour.

Au cours de l'exercice 2022/23, il y a eu deux conflits d'intérêts conformément à l'article 7:97 du Code belge des sociétés et des associations.

**2.3.1.1. Projet d'emprunt obligataire convertible de Virya Energy – Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 5 mai 2022, incluant la décision du comité de trois administrateurs indépendants - application de l'art. 7:97 du Code des sociétés et des associations**

#### **1 COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE**

Les administrateurs suivants assistent à l'assemblée : Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant comme représentant permanent Dirk Van den Berghe) ; Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens) et 7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze). Les administrateurs présents établissent que les administrateurs suivants n'assistent pas à l'assemblée : Jef Colruyt, Président ; Korys SA (ayant comme représentant permanent Dries Colpaert) ; Korys Business Services I SA (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte) ; Korys Business Services II SA (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt) et Korys Business Services III SA (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt). Monsieur Kris Castelein est présent en sa qualité de secrétaire du Conseil d'administration. Monsieur Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) est présent en sa qualité de conseiller juridique.

#### **2 ORDRE DU JOUR**

- (i) Prise de connaissance de l'avis (l'**« Avis »**) du comité d'administrateurs indépendants (le **« Comité »**), constitué conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, concernant la conversion proposée de l'ensemble des obligations convertibles détenues par la Société dans la SA Virya Energy (la **« Conversion »**).
- (ii) Discussion et vote sur l'approbation de la Conversion.
- (iii) Prise de connaissance de l'avis du commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations.

- (iv) Approbation de l'annonce publique, conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations.
- (v) Procuration.

#### **3 CONTEXTE**

En 2020, la Société et la SA Korys Investments (« Korys Investments ») ont fourni un financement à la SA Virya Energy (« Virya ») en souscrivant, en deux tranches, à des obligations convertibles émises par Virya (les « Obligations ») proportionnellement à leur participation respective dans Virya (la « Souscription »). La Société a souscrit dans ce cadre à des Obligations pour un montant total de EUR 97.388.629,52 et Korys Investments pour un montant total de EUR 62.610.799,00. Les conditions d'émission des Obligations stipulent que la Société et Korys Investments peuvent convertir indépendamment leurs Obligations respectives en nouvelles actions à émettre de Virya, chaque Obligation donnant droit à une action ordinaire dans Virya. Korys Investments a informé la Société de son intention de convertir toutes ses Obligations conformément aux conditions d'émission des Obligations. Il est maintenant proposé que la Société procède également à la Conversion.

Le Comité a examiné la Conversion et a émis un avis à ce propos au Conseil d'administration, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration établit ainsi que la procédure prescrite par l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations a été intégralement respectée.

#### **4 CONFLIT D'INTÉRÊTS**

Les administrateurs présents prennent connaissance du fait que (i) la SA Korys (ayant comme représentant permanent Dries Colpaert), (ii) Jef Colruyt, (iii) Hilde Cerstelotte, (iv) Frans Colruyt et (v) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de Korys Investments. Par conséquent, (a) la SA Korys et Jef Colruyt, en leur qualité d'administrateur, et (b) Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs Korys Business Services I SA, Korys Business Services II SA et Korys Business Services III SA, ont un intérêt de nature patrimoniale opposé à l'intérêt de la Société au sens de l'article 7:96

du Code des sociétés et des associations. La SA Korys, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt ont donc chacun déclaré qu'ils ne prendraient pas part à la délibération ni au vote sur les points à l'ordre du jour.

Les administrateurs présents établissent qu'ils peuvent valablement délibérer et décider sur tous les points à l'ordre du jour, tel que stipulé à l'article 18 des statuts de la Société.

## 5 DÉLIBÉRATION ET CONCLUSIONS

Après avoir pris connaissance du contexte et des conflits d'intérêts de la SA Korys, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, les administrateurs présents prennent connaissance de l'Avis, et de la décision que le Comité a formulée comme suit :

*« Eu égard aux considérations qui précèdent, le Comité est d'avis que la Conversion n'est pas de nature manifestement abusive et qu'il est improbable que la Conversion donne lieu à des préjudices pour la Société qui ne seraient pas compensés par des avantages liés à la Conversion pour la Société. Le Comité formule dès lors un avis favorable sur la Conversion envisagée. »*

Après avoir délibéré sur la Conversion, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver la Conversion par la Société.

Après avoir délibéré sur les dispositions et conditions de la Convention d'actionnaires, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver la conclusion de la Convention d'actionnaires par la Société.

Par ailleurs, les administrateurs présents ont pris connaissance de l'avis formulé comme suit par le commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations :

*« Sur la base de notre examen, réalisé conformément à la norme internationale pour les missions d'examen 2410 "Examen d'informations financières intermédiaires effectué par l'auditeur indépendant de l'entité", nous n'avons pas pris connaissance d'éléments nous amenant à la conclusion que les informations comptables et financières, figurant dans le procès-verbal du Conseil d'administration du 5 mai 2022 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 5 mai 2022,*

*tous deux établis conformément aux exigences de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, comporteraient des incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission. Nous ne nous prononçons pas sur l'adéquation ou l'opportunité de l'opération ni sur son caractère légitime et équitable ("no fairness opinion"). »*

En outre, les administrateurs présents ont pris connaissance du projet d'annonce publique à effectuer par la Société conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations, sous la forme telle que soumise au Conseil d'administration. Les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver cette annonce publique.

Par ailleurs, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, de donner procuration à Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandeveld et Ruben Brandt en vue d'entreprendre toutes les actions et démarches, de remplir les formalités et de signer les documents qui sont nécessaires ou utiles eu égard à la Conversion.

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 14 juin 2022 à ce propos, qui peut être consulté sur notre site [colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere](http://colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere).

### 2.3.1.2. Projet Newpharma – Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 13 juin 2022, incluant la décision du comité de trois administrateurs indépendants - application de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations

## 1 COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE

Les administrateurs suivants assistent à l'assemblée : Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant comme représentant permanent Dirk Van den Berghe) ; Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens) et 7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze). Les administrateurs présents établissent que les administrateurs suivants n'assistent pas à l'assemblée : Jef Colruyt, Président ; Korys SA (ayant comme représentant permanent Dries Colpaert) ; Korys Business Services I SA (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte) ;

Korys Business Services II SA (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt) et Korys Business Services III SA (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt). Monsieur Kris Castelein est présent en sa qualité de secrétaire du Conseil d'administration. Monsieur Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) est présent en sa qualité de conseiller juridique.

## 2 ORDRE DU JOUR

- (i) Prise de connaissance de l'avis (l'*« Avis »*) du comité d'administrateurs indépendants (le *« Comité »*), constitué conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, concernant l'acquisition proposée par la Société de toutes les actions détenues par la SA Korys Investments dans la SA Newpharma Group et les opérations liées (la *« Transaction Newpharma »*).
- (ii) Discussion et vote sur l'approbation de la Transaction Newpharma.
- (iii) Prise de connaissance de l'avis du commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations.
- (iv) Approbation de l'annonce publique, conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations.
- (v) Procuration.

## 3 CONTEXTE

En juillet 2021, la Société et la SA Korys Investments (*« Korys Investments »*) ont acquis un lot d'actions dans la SA Newpharma Group (*« Newpharma »*) aux fondateurs de Newpharma (l'*« Acquisition de 2021 »*). Depuis la réalisation de l'Acquisition de 2021, la Société détient 61% des actions de Newpharma et Korys Investments détient le solde de 39% des actions de Newpharma.

Dans le cadre de l'Acquisition de 2021, la Société et Korys Investments ont conclu une convention d'actionnaires pour régir leur relation mutuelle en tant qu'actionnaires de Newpharma (la *« Convention d'actionnaires »*). La Convention d'actionnaires stipule, entre autres, que la Société dispose d'une option d'achat sur toutes les actions Newpharma de Korys Investments, que la Société peut lever, conformément à la Convention d'actionnaires, entre le 1er juin 2023 et le

30 septembre 2023, à un prix déterminé conformément à la formule convenue au préalable dans la Convention d'actionnaires (l'*« Option d'achat »*).

La Société et Korys Investments ont l'intention à présent d'avancer l'exercice de l'Option d'achat afin de permettre à la Société de la lever avant la période d'exercice stipulée dans la Convention d'actionnaires, après quoi la Société a l'intention de lever effectivement l'Option d'achat. Par conséquent, la Société acquerrait l'ensemble des 26.329 actions détenues par Korys Investments dans Newpharma (les *« Actions »*) à un prix calculé sur la base des chiffres de vente et de la marge contributive de Newpharma (qui devrait être de l'ordre de EUR 95.000.000) (le *« Prix des actions »*). Par ailleurs, dans le cadre de la Transaction Newpharma, la Société reprendrait également une créance d'un montant au principal de EUR 2.340.000,00 et les intérêts de Korys Investments à l'égard de Newpharma en vertu du prêt d'actionnaire (la *« Crédit »*).

Le Comité a examiné la Transaction Newpharma et a émis un avis à ce propos au Conseil d'administration, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration établit ainsi que la procédure prescrite par l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations a été intégralement respectée.

#### 4 CONFLIT D'INTÉRÊTS

Les administrateurs présents prennent connaissance du fait que (i) la SA Korys (ayant comme représentant permanent Dries Colpaert), (ii) Jef Colruyt, (iii) Hilde Cerstelotte, (iv) Frans Colruyt et (v) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de Korys Investments. Par conséquent, (a) la SA Korys et Jef Colruyt, en leur qualité d'administrateur, et (b) Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs Korys Business Services I SA, Korys Business Services II SA et Korys Business Services III SA, ont un intérêt de nature patrimoniale opposé à l'intérêt de la Société au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. La SA Korys, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt ont donc chacun déclaré qu'ils ne prendraient pas part à la délibération ni au vote sur les points à l'ordre du jour.

Les administrateurs présents établissent qu'ils peuvent valablement délibérer et décider sur tous les points à l'ordre du jour, tel que stipulé à l'article 18 des statuts de la Société.

#### 5 DÉLIBÉRATION ET CONCLUSIONS

Après avoir pris connaissance du contexte et des conflits d'intérêts de la SA Korys, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, les administrateurs présents prennent connaissance de l'Avis, et de la décision que le Comité a formulée comme suit :

*« Eu égard aux considérations qui précèdent, le Comité est d'avis que la Transaction n'est pas de nature manifestement abusive et qu'il est improbable que la Transaction donne lieu à des préjudices pour la Société qui ne seraient pas compensés par des avantages liés à la Transaction pour la Société. Le Comité formule dès lors un avis favorable sur la Transaction envisagée. »*

Après avoir délibéré sur la Transaction Newpharma, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver la Transaction Newpharma par la Société.

Par ailleurs, les administrateurs présents ont pris connaissance de l'avis formulé comme suit par le commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations :

*« Sur la base de notre examen, réalisé conformément à la norme internationale pour les missions d'examen 2410 "Examen d'informations financières intermédiaires effectué par l'auditeur indépendant de l'entité", nous n'avons pas pris connaissance d'éléments nous amenant à la conclusion que les informations comptables et financières, figurant dans le procès-verbal du Conseil d'administration du 13 juin 2022 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 13 juin 2022, tous deux établis conformément aux exigences de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, comporteraient des incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission. Nous ne nous prononçons pas sur l'adéquation ou l'opportunité de l'opération, ni sur son caractère légitime et équitable ("no fairness opinion"). »*

En outre, les administrateurs présents ont pris connaissance du projet d'annonce publique à effectuer par la Société conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations, sous la forme telle que soumise au Conseil d'administration. Les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver cette annonce publique.

Par ailleurs, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, de donner procuration à Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandervelde et Ruben Brandt en vue d'entreprendre toutes les actions et démarches, de remplir les formalités et de signer les documents qui sont nécessaires ou utiles à cet égard.

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 14 juin 2022 à ce propos, qui peut être consulté sur notre site [colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere](http://colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere).

## 2.4. Politique de rémunération

### INTRODUCTION

#### RÔLE DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

##### Comité de rémunération

Le Comité de rémunération est responsable de l'évaluation et de l'établissement de la politique de rémunération de Colruyt Group.

##### Conseil d'administration

Le Conseil d'administration prend une décision quant aux propositions formulées par le Comité de rémunération.

##### Assemblée générale

En cas de modification significative et au moins tous les quatre ans, la politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Colruyt Group.

Le Comité de rémunération formule des recommandations au sujet du niveau des rémunérations des administrateurs, y compris celle du Président du Conseil d'administration, comme indiqué dans le rapport de rémunération. Ces recommandations sont soumises à l'approbation de l'ensemble du Conseil d'administration et ensuite de l'Assemblée générale. La politique ici décrite a été soumise pour la première fois à l'approbation de l'Assemblée générale le 29 septembre 2021 et elle a été approuvée. Compte tenu de cette approbation, la politique sera valable pendant les quatre prochaines années, soit jusqu'à l'exercice 2024/25 inclus.

Le Comité de rémunération soumet par ailleurs à l'approbation du Conseil d'administration des recommandations relatives à la rémunération du CEO et du COO et, sur proposition du Président du Comité de direction, des recommandations concernant la rémunération des autres membres du Comité de direction.

### INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

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

Colruyt Group est une entreprise familiale qui compte diverses enseignes food et non food en Belgique et à l'étranger. Ces différentes formules partagent toutefois une identité et une culture communes, transposées dans notre phrase de mission et nos neuf valeurs fondamentales. La politique de rémunération de Colruyt Group aspire dès lors à encourager au maximum l'intérêt de notre groupe et la réalisation de nos objectifs stratégiques. C'est pourquoi la politique de rémunération de Colruyt Group repose sur les principes suivants :

##### Une seule politique pour l'ensemble du groupe

La politique de rémunération s'applique à tous les collaborateurs. De cette manière, toutes les formules commerciales suivent les mêmes directives et nous nous efforçons d'encourager au maximum la mobilité interne.

##### Tout le monde participe au résultat

Tout le monde participe au résultat collectif de Colruyt Group. Nous misons sur un salaire variable collectif pour tous les collaborateurs.

##### Une rémunération juste pour chaque collaborateur

Chez Colruyt Group, nous aspirons à une rémunération juste pour chaque collaborateur en fonction de ses responsabilités et

de son contexte de travail. Nous comparons chaque enveloppe salariale avec les marchés interne et externe afin de parvenir à une rémunération juste.

##### Les prestations individuelles et le potentiel d'évolution sont valorisés

Nous entendons valoriser les prestations individuelles visibles et le potentiel d'évolution. C'est la raison pour laquelle nous misons sur différents éléments de rémunération (tant financiers que non financiers).

##### La rémunération ne se limite pas au seul salaire

Chez Colruyt Group, les possibilités d'évolution et de développement, le contexte durable et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée constituent une partie essentielle de la rémunération globale, parallèlement au salaire.

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

#### COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

La rémunération globale des membres du Comité de direction se compose des éléments suivants :

1. Salaire annuel brut
2. Avantages
3. Formation
4. Contexte durable

Le cadre de rémunération plus détaillé figure ci-après.

##### Contexte durable

1. Organisation
2. Travail
3. Relations

##### Formation

1. Formations professionnelles
2. Croissance personnelle
3. Orientation & Coaching

##### Avantages

1. Assurances
2. Mobilité
3. Indemnités nettes

##### Salaire annuel brut

1. Salaire de base & indice de prestations
2. Salaire variable collectif
3. Salaire variable individuel
4. Primes

RÉMUNÉRATION ANNUELLE

TOTAL REWARD

RÉMUNÉRATION GLOBALE



Afin de pouvoir garantir une rémunération équitable aux membres du Comité de direction, le salaire annuel brut est comparé à celui d'un éventail pertinent d'entreprises. Les entreprises dont les pratiques de rémunération sont consultées incluent tant des grandes entreprises belges que des entreprises étrangères exerçant des activités d'envergure en Belgique, qui sont suffisamment comparables à Colruyt Group en termes de taille et de complexité. Le but de cette comparaison de marché est d'aligner le salaire annuel brut, qui se compose du salaire de base et du salaire variable lié à l'objectif, sur la médiane du marché en vue de tendre également à une rémunération durable à long terme.

La rémunération comprend également un ensemble d'**avantages** conformes au marché, à savoir :

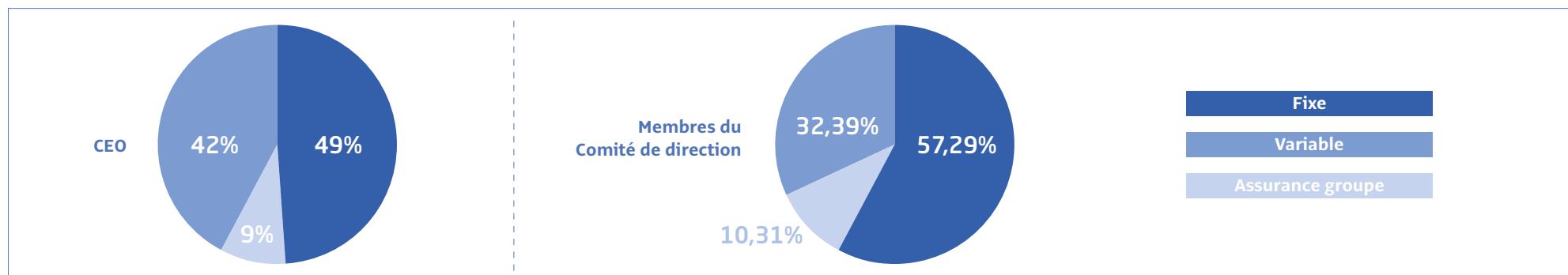
- Assurance groupe ;
- Assurance invalidité ;
- Assurance hospitalisation ;
- Voiture de société et ;
- Indemnité forfaitaire.

Le diagramme ci-après reflète la proportion entre le salaire fixe, le salaire variable et l'assurance groupe dans la rémunération liée à l'objectif (dans l'hypothèse où les critères de prestation fixés sont pleinement réalisés) pour le CEO et les membres du Comité de direction (excepté le CEO). La proportion fixe-

variable-assurance groupe peut varier entre les membres du Comité de direction.

Au sein de Colruyt Group, nous sommes convaincus que les collaborateurs font la différence et qu'ils sont intrinsèquement motivés à s'améliorer dans ce qu'ils font, à apprendre et à se développer, tant sur le plan technique que personnel. La Colruyt Group Academy propose une vaste **offre de formations** collectives. Par ailleurs, nous prévoyons un encadrement et des trajets d'orientation individuels.

Enfin, nous considérons également qu'il est crucial d'offrir à nos collaborateurs un contexte **durable** faisant la part belle à une ambiance de travail agréable, aux initiatives et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.



Catégorie	Salaire variable total lié à l'objectif (en % du salaire annuel de base)	% Collectif (C) % Individuel (I)		Salaire variable collectif lié à l'objectif (en % du salaire annuel de base)	Salaire variable individuel lié à l'objectif (en % du salaire annuel de base)
		% Collectif (C)	% Individuel (I)		
CEO	<b>85%</b>	70% (C)	30% (I)	$(85\% \times 70\%) = 59,50\%$	$(85\% \times 30\%) = 25,50\%$
COO/CFO/ Directeur général Colruyt Meilleurs Prix	<b>62,5%</b>	70% (C)	30% (I)	$(62,5\% \times 70\%) = 43,75\%$	$(63\% \times 30\%) = 18,75\%$
Autres membres du Comité de direction	<b>50%</b>	70% (C)	30% (I)	$(50\% \times 70\%) = 35\%$	$(50\% \times 30\%) = 15\%$

#### SALAIRE VARIABLE

Afin d'établir un lien direct entre la rémunération et les prestations du collaborateur et de l'organisation, une partie significative de la rémunération est variable.

#### • SALAIRE LIÉ À L'OBJECTIF

En ce qui concerne le salaire variable attribué aux membres du Comité de direction, nous partons d'une variable globale liée à l'objectif et se scindant en deux éléments :

- Le salaire variable collectif
- Le salaire variable individuel.

## • CRITÈRES DE PRESTATION

Le salaire variable annuel du CEO et des autres membres du Comité de direction est déterminé pour 70% par des **critères collectifs** reposant sur le bénéfice d'exploitation de Colruyt Group. Le Conseil d'administration détermine tous les quatre ans le niveau du bénéfice d'exploitation que nous fixons en guise d'objectif. Les performances par rapport aux autres entreprises de distribution sont prises en compte dans ce cadre.

La prise en compte du bénéfice d'exploitation en tant que critère de prestation financier reflète l'ambition de Colruyt Group de créer une valeur ajoutée durable. Toute bonne entreprise doit générer un bénéfice pour continuer à se développer de manière durable. En nous concentrant sur la rentabilité, nous générerons suffisamment de liquidités pour pouvoir continuer à investir dans le long terme et réaliser ainsi notre stratégie. Afin de faire primer l'intérêt du groupe, ces critères de prestation s'appliquent à l'ensemble du Comité de direction et constituent également la base de la définition de la hauteur de la participation bénéficiaire pour tous les collaborateurs de Colruyt Group en Belgique.

Les 30% restants sont déterminés par des **critères individuels**, et en particulier :

- Participation à la définition de la mission et de la stratégie de Colruyt Group, en mettant l'accent sur la durabilité et la création de valeur ajoutée
- Transposition de la mission du groupe et explicitation de la vision, de la mission, de l'ambition et de la stratégie au sein de sa propre direction et/ou unité opérationnelle
- Création d'une cohésion autour de la mission, de l'ambition et de la stratégie
- Attention portée à son développement personnel
- Attention permanente à la création et au développement durables du potentiel humain, en ce compris son propre suivi
- Encadrement et coaching des collaborateurs
- Création d'implication et transmission des valeurs et de la culture de Colruyt Group

Enfin, le Président du Comité de direction peut encore avoir recours à une enveloppe supplémentaire, en sus du salaire

variable précité. Cette enveloppe peut s'élever à maximum 10% du salaire de base fixe. Les membres du Comité de direction peuvent obtenir un bonus s'ils atteignent les objectifs fixés. Ceux-ci sont liés à ce qui suit :

- Des KPI business de qualité au niveau de la direction et/ou de l'unité opérationnelle gérée. Le cas échéant, ces KPI sont liés à la durabilité.

Les critères de prestation individuels et les KPI sont définis chaque année par individu et transposent les différents leviers identifiés à l'aide des objectifs stratégiques. Pour le CEO et le COO, ces critères de prestation sont établis par le Conseil d'administration. Pour les autres membres du Comité de direction, ils sont formulés par le Comité de rémunération, sur la base de recommandations du CEO/COO, et validés par le Conseil d'administration.

## • ÉVALUATION

Si l'EBIT du groupe pour l'exercice concerné descend en dessous d'un certain seuil, il ne sera plus attribué aucun salaire variable collectif et individuel, sur proposition du Conseil d'administration.

En fonction du pourcentage EBIT de Colruyt Group, un multiplicateur est appliqué au salaire variable collectif lié à l'objectif. Il peut donc être supérieur ou inférieur à 1, mais s'élève au maximum à 1,75.

Parallèlement à l'EBIT, les prestations individuelles sont également prises en compte dans la détermination du salaire variable total. Le CEO et les membres du Comité de direction font l'objet d'une évaluation annuelle, qui est réalisée au cours des premiers mois suivant la fin de l'exercice. Pour le CEO et le COO, les prestations sont évaluées par le Conseil d'administration. Pour les autres membres du Comité de direction, les prestations sont évaluées par le Comité de rémunération, sur la base de recommandations du CEO/COO, et validées par le Conseil d'administration.

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

- Si le membre de la direction a réalisé moins de la moitié des critères de prestation individuels :
  - o le salaire variable collectif peut être octroyé à maximum 50% ;
  - o mais aucun salaire variable individuel ne sera attribué.
- Si le membre de la direction a réalisé à moitié les critères de prestation individuels :
  - o le salaire variable collectif peut être octroyé à maximum 50% ;
  - o le salaire variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels peut être octroyé à moitié.
- Si le membre de la direction a réalisé plus de la moitié des critères de prestation individuels :
  - o le salaire variable collectif peut être octroyé à 100% ;
  - o le salaire variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels ne peut être octroyé qu'au prorata des critères réalisés.

Poids relatif	Limite inférieure		Limite supérieure		Pay-out 2022/23 (sur la base des résultats de l'ex. 2021/22)	
	Critère	Effet salaire variable	Critère	Effet salaire variable		
Collectifs	70%	Limite inférieure EBIT	Objectif collectif x 0	Limite supérieure EBIT	Objectif x 1,75	Objectif x 0,3890
Individuels	30%	Limite inférieure EBIT < 50% Objectif individuel atteint	Objectif individuel x 0 Objectif individuel x 0 ET pay-out collectif x 0,5	100% Objectif individuel atteint	Objectif x 1	Niveau moyen : objectif x 1

Si les KPI convenus en plus sont réalisés, le CEO peut octroyer un bonus au départ de l'enveloppe discrétionnaire. L'évaluation en la matière est identique à celle des critères de prestation individuels.

#### AUTRES DISPOSITIONS

L'Assemblée générale extraordinaire du 13 octobre 2011 a décidé de faire valoir l'autorisation prévue à l'article 7:91 du Code des sociétés et des associations (anciennement l'article 520ter du Code des sociétés) et de renoncer explicitement à l'application du régime en matière d'acquisition définitive des actions et options sur actions, ainsi qu'au régime prévoyant l'échelonnement dans le temps du paiement de la rémunération variable à toutes les personnes relevant du champ d'application de ces dispositions. L'article 13 des statuts a été modifié à cette fin. La Société ne sera donc pas tenue aux restrictions visées à l'article 7:91 du Code des sociétés et des associations en matière d'échelonnement dans le temps du paiement de la rémunération variable au management exécutif. Il subsiste de nombreuses incertitudes dans le droit belge quant à la validité juridique et à l'applicabilité d'un droit de recouvrement d'une rémunération variable en faveur de la Société. C'est la raison pour laquelle Colruyt Group a décidé de ne pas prévoir pour le moment de mesure relative à un droit de recouvrement de la rémunération variable.

Le salaire variable des membres du Comité de direction ne se compose d'aucune rémunération basée sur des actions, l'orientation à long terme faisant partie intégrante de nos activités quotidiennes, notamment en raison de l'accent que nous mettons sur la durabilité.

Aucune modification substantielle de la politique de rémunération n'est à attendre pour l'exercice à venir par rapport à l'exercice rapporté.

#### ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont rémunérés sous la forme d'une rémunération fixe (émolument), indépendamment du nombre de réunions du Conseil d'administration ou de l'un de ses comités. Nous partons du principe qu'un administrateur remplit son rôle d'administrateur à raison de 20 à 25 jours par an. Nous sommes d'avis que la structuration du Conseil d'administration et de ses comités, comptant une seule rémunération claire et transparente pour les efforts fournis par les administrateurs, est davantage souhaitable dans le cadre de la gouvernance d'entreprise au sein d'une société cotée en Bourse. Le Conseil d'administration a une responsabilité collective et nous entendons également appréhender la rémunération des administrateurs dans cette perspective.

À l'instar des exercices précédents, les administrateurs non exécutifs au sein de Colruyt Group n'ont pas perçu de rémunération sous la forme d'actions. Cette dérogation aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 se justifie selon nous étant donné que le Conseil d'administration remplit un double rôle dans notre modèle d'administration moniste, à savoir soutenir l'esprit d'entreprendre, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Afin d'éviter que l'octroi d'actions aux administrateurs non exécutifs n'accroisse le risque de conflit d'intérêts, ils ne perçoivent pas de rémunération liée aux performances ni sous la forme d'actions.

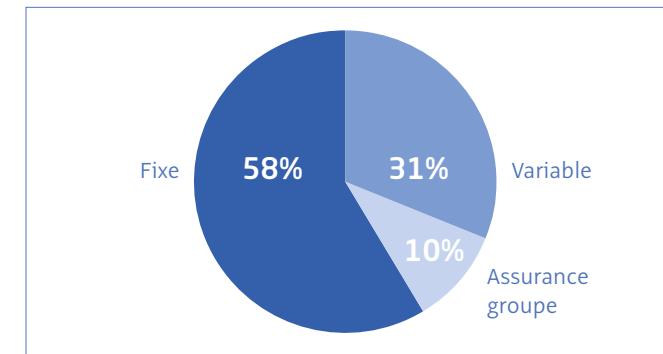
## 2.5. Rapport de rémunération pour l'exercice 2022/23

#### INTRODUCTION

Un aperçu général des performances de la Société et des principaux facteurs liés à son environnement, événements, développements et décisions pertinents qui les ont influencées figurent dans le rapport de gestion (pages 25 - 41).

#### RÉMUNÉRATION DU CEO (PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION)

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2022/23 des éléments suivants :



Salaire de base	EUR 751.137
Rémunération variable en espèces	EUR 402.765
Contributions payées pour l'assurance groupe <sup>(1)</sup>	EUR 135.205
Autres composantes <sup>(2)</sup>	EUR 7.920
<b>Total</b>	<b>EUR 1.297.029</b>

(1) Le CEO bénéficie d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% du salaire de base.

(2) Les autres composantes comprennent uniquement une indemnité forfaitaire, qui n'est pas reprise dans le graphique ci avant.

Le salaire de base a augmenté de 3,58% à compter de l'exercice 2022/23. La hausse s'explique intégralement par l'indexation. Cette indexation équivaut à l'indexation appliquée à la Commission paritaire 200 en janvier 2022. Au sein de cette commission paritaire, l'indexation applicable intervient en janvier de chaque année.

La rémunération variable en espèces payée durant l'exercice 2022/23 au CEO dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2021/22, a diminué de 38,2% par rapport à la rémunération variable payée au cours de l'exercice 2021/22. La baisse de la rémunération variable s'explique par la mesure dans laquelle l'objectif collectif, le ratio EBIT, n'a pas été atteint pour l'exercice 2021/22. Le salaire variable n'a pas diminué autant proportionnellement que les critères de prestation collectifs du bénéfice d'exploitation en raison, d'une part, de la rémunération variable individuelle octroyée et, d'autre part, de l'augmentation du salaire de base découlant de l'indexation. L'octroi de la rémunération variable individuelle est conforme à la politique de rémunération. À l'instar de l'exercice précédent, les critères de prestation individuels en matière de stratégie, de création de valeur durable et de planification de la relève, ont été évalués positivement étant donné la réalisation des objectifs prédéfinis.

Le ratio de rémunération s'élève à 2,34% au sein de Colruyt Group. Il s'agit du pourcentage du plus bas salaire belge au sein du groupe par rapport au salaire du CEO. Si nous le comparons au salaire moyen, ce ratio de rémunération s'élève à 3,42%. Ce dernier a sensiblement augmenté par rapport à l'exercice 2021/22. Cela s'explique :

- d'une part, par la baisse de la rémunération globale du CEO en raison de la diminution de son salaire variable et, d'autre part,
- par l'augmentation générale des salaires des travailleurs à la suite de l'indexation découlant de l'inflation élevée.

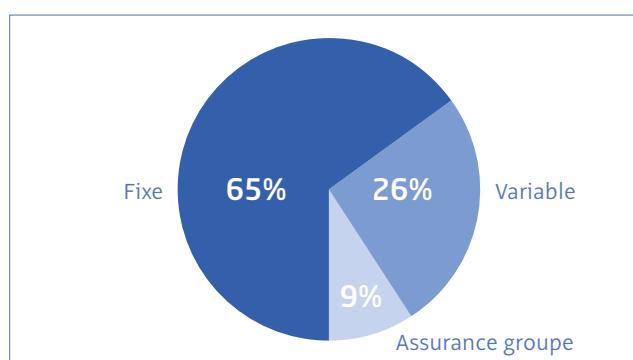
Il convient toutefois de noter que pour la rémunération du CEO (dans le cadre de son contrat de prestation de services), nous partons du coût de l'ensemble de la rémunération, tandis que pour les salaires des travailleurs, il s'agit des valeurs brutes hors charges patronales. Nous n'avons tenu compte pour ce calcul que des travailleurs en Belgique qui ont travaillé une année complète sans interruption durant l'exercice 2022/23.

## RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Les changements suivants sont intervenus dans la composition et les responsabilités du Comité de direction pendant l'exercice 2022/23 :

- **Marc Hofman** a transféré ses responsabilités de COO Food Retail à compter du 01/04/2022 et n'est plus membre du Comité de direction depuis lors.
- **Jo Willemyns** a endossé les responsabilités de COO Food Retail & Marketing Services au sein du Comité de direction à compter du 01/04/2022.
- **Stefan Goethaert** a endossé les responsabilités de COO Fine Food, Business & Group Services au sein du Comité de direction à compter du 01/04/2022.
- **Jef Colruyt** a endossé les responsabilités supplémentaires de COO Non-Food, Real Estate & Energy & Corporate Services au sein du Comité de direction à compter du 01/04/2022.
- **Dieter Struye** était membre du Comité de direction, en la qualité de Directeur général Non-food Retail, depuis l'exercice 2017/18. Il ne fait plus partie du Comité de direction depuis le 01/02/2023.

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Comité de direction se compose globalement, pour l'exercice 2022/23, des éléments suivants :



Salaire de base <sup>(1)</sup>	EUR 3.747.585
Rémunération variable en espèces	EUR 1.500.885
Contributions payées pour l'assurance groupe <sup>(2)</sup>	EUR 544.603
Autres composantes <sup>(3)</sup>	EUR 38.339
<b>Total</b>	<b>EUR 5.831.413</b>

(1) Ce salaire de base comprend également la rémunération versée au Directeur général Non-food (Dieter Struye) à la suite de la fin de la collaboration en date du 31 janvier 2023.

(2) Les membres du Comité de direction bénéficient d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% du salaire mensuel x 13,92. Ce montant comprend également des engagements individuels de pension supplémentaires.

(3) Les autres composantes comprennent uniquement une indemnité forfaitaire. Les membres du Comité de direction ont également droit à d'autres avantages, tels qu'une assurance invalidité, une assurance hospitalisation et une voiture de société. Ceux-ci ne sont pas repris dans le graphique ci-avant.

Ces chiffres reflètent la rémunération brute pour un exercice complet. Tous les membres du Comité de direction sont repris dans l'aperçu ci-dessus en tant que salariés. Colruyt Group s'acquitte sur leurs salaires bruts des cotisations en faveur de l'ONSS. Le salaire de base total a augmenté de 10% par rapport à l'exercice précédent. Ceci s'explique par le fait que Marc Hofman n'était plus membre du Comité de direction à partir de l'exercice 2022/23 et qu'il a été mis fin à la collaboration avec Dieter Struye au cours du dernier trimestre de l'exercice. Le salaire de base des autres membres du Comité de direction a augmenté d'un peu plus de 10%, principalement à la suite de l'indexation légale du salaire de base découlant de l'inflation élevée.

Le salaire variable inclut la rémunération pour les prestations fournies au profit du groupe au cours de l'exercice 2021/22. Le nombre de membres de la direction à la base des chiffres est resté stable par rapport à l'exercice précédent. Nous avons enregistré une forte baisse des critères de prestation collectifs du bénéfice d'exploitation pour l'exercice 2021/22. Il en résulte une diminution de la rémunération variable. Le salaire variable n'a pas diminué autant proportionnellement que les critères de prestation collectifs du bénéfice d'exploitation en raison, d'une part, de la rémunération variable individuelle octroyée et, d'autre part, de l'augmentation du salaire de base découlant de l'indexation.

La baisse des contributions de l'employeur à l'assurance groupe pour les membres du Comité de direction, malgré l'inflation, est due à la diminution du nombre d'ETP au sein du Comité de direction. En effet, les responsabilités de Marc Hofman ont été réparties entre d'autres membres du Comité de direction. Ce même facteur explique également la baisse des indemnités forfaitaires octroyées aux membres du Comité de direction au cours de l'exercice 2022/23.

## INFORMATIONS RELATIVES AUX INDEMNITÉS DE DÉPART

Les directeurs qui sont membres du Comité de direction et qui sont liés à leur employeur par un contrat de travail n'ont conclu aucune convention contractuelle individuelle avec Colruyt Group en ce qui concerne leur indemnité de départ.

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

	EX. 2020/21 VS EX. 2019/20	EX. 2021/22 VS EX. 2020/21
<b>Rémunération globale<sup>(1)</sup></b>		
CEO	4,34%	-14,33%
Direction	14,94%	-13,27%
<b>Salaire variable<sup>(1)</sup></b>		
CEO	3,14%	-38,21%
Direction	2,60%	-29,61%
<b>Performance Colruyt Group</b>		
Marge EBIT	-0,07%	-1,53%
<b>Valeur ajoutée sociétale</b>		
Emploi (ÉTP)	7,34%	0,07%
CO <sub>2</sub> par million EUR de chiffre d'affaires (en tonnes) <sup>(2)</sup>	-18,14%	-1,02%
Dons alimentaires à des organisations sociales (en tonnes)	5,68%	24,82%
<b>Rémunération moyenne ÉTP Colruyt Group<sup>(3)</sup></b>		
Masse salariale / ÉTP	0,05%	4,44%

(1) Pour calculer la rémunération totale et le salaire variable, nous nous basons sur le salaire acquis. Cela signifie que nous tenons compte à chaque fois du salaire variable de l'année X+1, qui a été acquis au cours de l'année X.

(2) La méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre (dont le CO2) a été ajustée pour le passé et le présent. Pour de plus amples détails, nous renvoyons à la partie Corporate Sustainability, sous l'ODD 13 - Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques, dans le rapport annuel de l'exercice 2022/23.

(3) Elle est basée sur les rémunérations totales telles que mentionnées dans le rapport annuel consolidé, divisées par le nombre total d'ÉTP.

Comme indiqué en bas de page (1), nous recourons dans le tableau ci-contre au salaire cumulé.

Et ce, vu le contexte selon lequel le salaire variable payé durant l'exercice 2022/23 a été déterminé sur la base des prestations de l'exercice 2021/22. Le but ? Simplifier la comparaison entre les résultats du groupe et la rémunération payée. En d'autres termes, la rémunération totale de l'exercice 2021/22, telle que mentionnée ci-contre, comprend le salaire fixe, les contributions à l'assurance groupe et les autres composantes telles que perçues durant l'exercice 2021/22, complétés du salaire variable perçu durant l'exercice 2022/23.

La rémunération variable en espèces payée durant l'exercice 2022/23 dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2021/22 a fortement diminué par rapport à la rémunération variable payée au cours de l'exercice 2021/22. La baisse de la rémunération variable est principalement due à la diminution du ratio EBIT de l'exercice 2021/22 par rapport à l'exercice 2020/21. Le ratio EBIT constitue la base de la rémunération variable collective. Par conséquent, nous constatons une baisse au niveau de la rémunération globale, à la fois pour le CEO et les autres membres de la direction. La rémunération moyenne par ÉTP a augmenté au cours du dernier exercice en raison de l'inflation élevée et de l'indexation y afférente, combinées à un nombre plus ou moins stable de collaborateurs.

Parallèlement aux résultats financiers, Colruyt Group se concentre beaucoup sur la création d'une valeur ajoutée sociétale et sur la durabilité. Nous renvoyons à la partie Corporate Sustainability pour de plus amples détails sur les objectifs en matière de durabilité et les résultats obtenus.

## RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### ÉMOLUMENTS

Tous les administrateurs du groupe reçoivent des émoluments en guise de rémunération de leur mandat. Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a décidé de maintenir au même niveau sur base annuelle, par rapport à l'exercice précédent, les émoluments individuels destinés aux administrateurs pour l'exercice 2022/23.

Au cours de l'exercice 2022/23, les membres du Conseil d'administration ont perçu les émoluments suivants :

### ÉMOLUMENTS PERÇUS EN 2022/23<sup>(1)</sup>

Korys SA (ayant comme représentant permanent Dries Colpaert) <sup>(2)</sup>	EUR 47.000
Korys SA (ayant comme représentant permanent Griet Aerts) <sup>(3)</sup>	EUR 47.000
Korys Business Services I SA (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte)	EUR 94.000
Korys Business Services II SA (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt)	EUR 94.000
Korys Business Services III SA (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt)	EUR 94.000
Korys Management SA (ayant comme représentante permanente Lisa Colruyt) <sup>(4)</sup>	EUR 47.000
Jef Colruyt (Président) <sup>(5)</sup>	EUR 282.000
7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze, administratrice indépendante)	EUR 94.000
Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens, administratrice indépendante)	EUR 94.000
Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant comme représentant permanent Dirk Van den Berghe, administrateur indépendant)	EUR 94.000
<b>TOTAL</b>	<b>EUR 987.000</b>

(1) Montants bruts sur base annuelle.

(2) Le mandat d'administrateur a pris fin après l'Assemblée générale du 28 septembre 2022.

(3) Le mandat d'administrateur a pris cours après l'Assemblée générale du 28 septembre 2022.

(4) Le mandat d'administrateur a pris cours après l'Assemblée générale du 28 septembre 2022.

(5) Depuis le 1er janvier 2020, Jef Colruyt remplit, en tant que personne physique, le rôle de Président du Conseil d'administration.

### AVIS DES ACTIONNAIRES

Conformément à l'article 7:149 du Code des sociétés et des associations, nous informons que le rapport de rémunération précédent, faisant partie du rapport annuel de l'exercice 2021/22, a été approuvé à l'Assemblée générale des actionnaires du 28 septembre 2022 par 86,08% des actionnaires présents et représentés par procuration. La politique de rémunération a été approuvée à 91,70% des voix lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 29 septembre 2021 et est valable pendant quatre ans.

# 3. Gestion des risques et contrôle interne

## 3.1. Philosophie du risque

Colruyt Group aspire à mener une politique d'entrepreneuriat durable. Cette politique se traduit concrètement dans les objectifs stratégiques et opérationnels du groupe et de chaque division d'entreprise au sein du groupe. Les activités de Colruyt Group sont exposées à un certain nombre de risques internes et externes ou à des facteurs d'incertitude qui peuvent influencer la capacité du groupe à atteindre ces objectifs stratégiques et opérationnels.

Le groupe est convaincu que la gestion des risques doit faire partie intégrante de la culture de l'organisation. Un environnement est ainsi créé, où les collaborateurs sont encouragés à reconnaître et à gérer les risques avec la transparence nécessaire.

Le groupe a une propension au risque assez faible à moyenne et chaque division d'entreprise au sein du groupe a sa propre propension au risque en fonction de ses objectifs.

La gestion des risques du groupe se concentre, d'une part, sur la conscience des risques et sur le contrôle et/ou l'atténuation des risques ou menaces les plus sérieux. D'autre part, elle permet de prendre des risques maîtrisables dans le cadre de la poursuite des objectifs stratégiques.

La maîtrise des risques stratégiques est une tâche essentielle de chaque membre de la direction, et ce, dans son domaine de travail. Afin de soutenir la direction, le groupe a mis en place un ensemble de systèmes de gestion des risques visant à offrir une certitude raisonnable dans les domaines suivants :

- réalisation des objectifs stratégiques
- protection de la santé et de la sécurité du consommateur et du personnel
- suivi de la réputation de Colruyt Group et de ses marques et enseignes
- efficacité et efficience des processus opérationnels
- fiabilité de l'information financière

- conformité à la législation et à la réglementation en vigueur
  - suivi de l'impact de Colruyt Group sur son environnement
- Cette partie du rapport annuel aborde les principales caractéristiques de ces systèmes. Pour la mise en place de ces systèmes de gestion des risques, le groupe s'est inspiré des principes des cadres de référence COSO & ISO.

## 3.2. Composantes des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne

### 3.2.1. Gouvernance

Le Conseil d'administration a la responsabilité générale d'assurer le suivi des risques et de mettre en place un système fiable de gestion des risques et de contrôle interne. Le Conseil d'administration reconnaît l'importance d'identifier et de suivre activement les risques de marché, stratégiques, opérationnels, financiers et de conformité, ainsi que les autres menaces, tendances et défis pour l'entreprise à plus long terme. Le Comité d'audit soutient le Conseil d'administration dans la gestion des risques et est responsable de l'évaluation de l'efficacité des processus de gestion des risques et de contrôle interne pendant l'année.

Les membres du Comité de direction sont en charge de la gestion quotidienne des risques au sein de leurs unités opérationnelles respectives. Par conséquent, en collaboration avec leurs équipes respectives, ils identifient les risques clés et émergents et en assurent le suivi interne. Par ailleurs, le Comité de direction se concentre sur l'évaluation des stratégies de gestion des risques proposées, ainsi que sur l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation du contrôle interne.

### 3.2.2. Processus de gestion des risques

#### A. CONTEXTE ET OBJECTIF

Colruyt Group a développé un système global de gestion des risques qui repose sur les principes de l'Enterprise Risk Management (ERM). Cette initiative porte le nom « CORIS » (Colruyt Group Opportunity & Risk Management). Les principaux objectifs consistent à augmenter la conscience du risque du management, d'une part, et à inventorier les risques auxquels le groupe et ses filiales sont exposés pour ensuite pouvoir les maîtriser, d'autre part.

Nous voulons encourager nos collaborateurs à prendre des risques contrôlés vu que l'esprit d'entreprendre est basé sur la prise consciente de risques : toutes les unités opérationnelles du groupe ont suivi le trajet CORIS, tel que décrit ci-après, et il est procédé régulièrement à une mise à jour.

#### B. CULTURE DU RISQUE

Colruyt Group applique une approche de maîtrise des risques intégrée basée sur le « modèle des trois lignes de défense ». Ce modèle détermine la manière dont des responsabilités spécifiques peuvent être confiées au sein de l'organisation afin d'atteindre les objectifs de Colruyt Group et de maîtriser les risques y afférents. Cette approche contribue à renforcer la culture du risque, à assumer la responsabilité de la gestion des risques et du contrôle interne, et à poursuivre l'optimisation et l'intégration des fonctions de contrôle indépendantes (conformité et audit interne).

Première ligne - propriété et gestion des risques et du contrôle : L'entreprise est elle-même responsable de tous les risques liés à ses propres processus et doit veiller à leur identification et à leurs contrôles effectifs. Dans ce cadre, l'entreprise s'assure que des contrôles adéquats soient en place, que l'auto-évaluation par l'entreprise soit d'une qualité suffisante, que la conscience des risques soit suffisante et que suffisamment de capacités soient allouées aux questions liées aux risques.

La gestion des risques fait partie intégrante des activités du groupe. Elle va de la gestion financière et opérationnelle quotidienne - en ce compris le principe des quatre yeux - et de l'analyse des nouveaux dossiers d'investissement à la formulation d'une stratégie et d'objectifs. C'est pourquoi la gestion des risques incombe à tous les niveaux de l'organisation, avec des responsabilités différentes à chaque niveau.

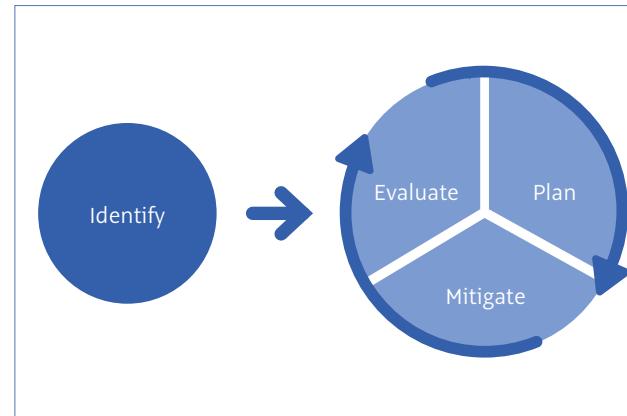
Deuxième ligne - suivi continu des risques et du contrôle : Ces fonctions apportent un soutien au business et au management en appliquant leur expertise et en formulant un avis, indépendant du business, sur les risques auxquels Colruyt Group est confronté. Ces fonctions assurent que le business proprement dit (par l'intermédiaire du management de première ligne) contrôle ses risques. Bien entendu, la responsabilité première incombe toujours à la première ligne.

Troisième ligne - système de contrôle indépendant : L'audit interne peut être considéré comme une fonction d'évaluation indépendante intégrée à l'organisation, visant à examiner et à évaluer le bon fonctionnement, l'efficacité et l'efficience des processus, des procédures et des activités de Colruyt Group. Il peut porter sur des domaines tels que les processus opérationnels, les transactions financières et le respect des prescriptions comptables et autres applicables ainsi que la gestion. Par cette évaluation indépendante, l'audit interne apporte au Comité d'audit l'assurance de l'efficacité opérationnelle des processus de première et de deuxième ligne en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Par ailleurs, la fonction de gestion des risques est évaluée chaque année par un consultant indépendant, dont les résultats sont présentés au Conseil d'administration.

#### C. PROCESSUS ET MÉTHODOLOGIE

Le groupe dans son ensemble est divisé en unités opérationnelles (Operating Units). Chaque unité opérationnelle doit suivre de manière structurée les étapes procédurales suivantes. Ce processus est également suivi globalement au niveau de Colruyt Group.

Pour chaque unité opérationnelle est désigné un coordinateur de risques qui apporte un soutien aux propriétaires de risques, crée un réseau au sein de Colruyt Group pour le partage des connaissances et veille à entretenir la gestion des risques au sein de l'organisation.



#### 1. Identification des risques :

Il est régulièrement procédé à l'identification des risques en préparation aux nouveaux plans stratégiques des unités opérationnelles. Ce processus est suivi d'un examen annuel de l'évolution des risques déjà identifiés et des nouveaux risques éventuels qui se présentent en interne ou font suite à des changements intervenant dans le monde extérieur. Tout incident majeur, avec une attention particulière accordée à la possibilité de répétition, est également analysé et par conséquent repris ou non en tant que risque dans le registre des risques.

#### 2. Évaluation des risques :

Après chaque identification des risques, ceux-ci sont évalués. Cette évaluation consiste à répertorier les causes et les effets d'un risque. Des échelles de risques ont été élaborées d'une part pour la probabilité et d'autre part pour l'impact, compte tenu de l'efficacité des mesures de gestion mises en œuvre. L'échelle de l'impact est basée sur la propension au risque qui a été établi en concertation avec l'unité opérationnelle respective et avec le Conseil d'administration pour le groupe. Pour évaluer l'impact, quatre axes sont pris en compte, à savoir l'impact économique, l'impact sur la réputation et l'impact sur la santé et la sécurité des consommateurs et des collaborateurs. La réputation est interprétée au sens très large dans cet axe comme la réaction de toutes les parties prenantes possibles. Les parties prenantes comprennent, entre autres, le consommateur, le collaborateur, l'actionnaire, le fournisseur, mais aussi les riverains ou groupements d'intérêt.

#### 3. Gestion des risques :

Ensuite, sur la base des scores de risque, une matrice de risque est établie pour chaque unité opérationnelle, les risques étant qualifiés de critiques, élevés, moyens, faibles ou insignifiants. Chaque risque est attribué à un propriétaire de risque qui est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans d'action.

Les risques critiques doivent être évités au maximum ; si ce n'est pas possible, il convient de prévoir immédiatement des plans d'atténuation.

Les risques élevés doivent faire l'objet d'un plan d'action.

Les risques moyens doivent faire l'objet d'un suivi périodique et des plans d'action doivent être mis en œuvre si nécessaire.

Les risques faibles sont de préférence acceptés : les avantages rapides peuvent être mis en œuvre.

Tous les risques sont inventoriés dans le registre des risques de l'unité opérationnelle concernée avec une indication des KRI (Key Risk Indicators) éventuels.

#### 4. Suivi des risques :

Le propriétaire de risque est responsable du suivi des plans d'action et de la réévaluation. Il en rend compte au moins une fois par an à l'équipe de gestion des risques qui lui sont attribués.

#### 5. Rapport interne et externe des risques :

L'ensemble du processus est coordonné et facilité par le département Risk & Compliance en concertation avec le Comité de direction. Un compte rendu trimestriel est établi à ce sujet au Comité de direction et, par l'intermédiaire du Comité d'audit, au Conseil d'administration. Les membres de la direction ont pour mission d'inclure la gestion des risques dans leur rapport d'activités périodique sous la forme d'un chapitre explicite.

Chaque année, les risques les plus élevés de Colruyt Group sont documentés dans le rapport annuel, qui contient un aperçu des facteurs de risque spécifiques et importants pour Colruyt Group, avec leur description ainsi qu'un bref aperçu des mesures de gestion déjà en place pour atténuer le risque. Et ce, à la fois pour les risques globaux et pour les risques spécifiques en matière de durabilité que nous avons identifiés.

### 3.2.3. Mesures en matière de gestion des risques et de contrôle interne

#### A. PRINCIPAUX RISQUES ET MESURES DE GESTION DE COLRUYT GROUP

Les principaux risques liés aux activités de Colruyt Group sont présentés dans un univers de risques divisé en cinq catégories :

- risques stratégiques : comme la dynamique de marché, l'administration, la planification et l'affectation des ressources, les initiatives importantes, les acquisitions et la communication
- risques financiers : il s'agit des risques liés aux marchés financiers (intérêts, devises, matières premières), à la liquidité et au crédit, à la structure de capital, à la comptabilité et à l'information financière
- risques opérationnels : ceux-ci incluent le marketing et la vente, l'achat, les stocks et la production, le personnel et l'organisation, les technologies de l'information, les actifs non courants et le vol
- risques juridiques : déontologie (éthique, fraude), risques légaux et réglementation
- risques de force majeure : catastrophes naturelles, incendie, actes de terrorisme et coupures de courant

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
<b>RISQUES STRATÉGIQUES</b>		
<b>Risques liés aux données et à la numérisation</b>	<p>Colruyt Group met l'accent sur le renouvellement permanent des systèmes de données et leur utilisation. En raison de l'histoire et de la structure spécifique du groupe, les adaptations informatiques vont souvent de pair avec des coûts élevés. Par le passé, nous avons souvent géré nous-mêmes les applications, qui ont donc évolué à leur propre rythme, sans suivre systématiquement les évolutions du monde extérieur. Nous passons à présent à de nouveaux systèmes, mais l'intégration avec les systèmes dont nous disposons déjà est intensive et, de plus, elle requiert du temps et de l'argent, qui doivent être utilisés consciemment dans l'ensemble des différents projets que l'organisation entend mener à bien.</p> <p>Par ailleurs, le monde se digitalise de plus en plus et nous voulons poursuivre nos efforts pour évoluer avec notre temps et utiliser des outils numériques lorsqu'ils peuvent nous aider, nous et nos collaborateurs. C'est nécessaire pour rester pertinents pour nos clients.</p>	<p>Colruyt Group met continuellement l'accent sur le savoir-faire en matière de données et de numérisation pour tous les collaborateurs au sein du groupe, tant au sein du business que dans nos départements IT et Data &amp; Analytics. Et ce, par le biais d'un e-learning sur les compétences numériques de base attendues de la part de 8.000 de nos collaborateurs.</p> <p>Nous avons investi dans un grand projet visant à mettre les données à disposition de manière bien plus rapide et efficace et allons à présent le valoriser.</p> <p>L'organisation est interrogée sur ses besoins stratégiques en matière de données et de numérisation.</p> <p>Nous continuons à interroger nos clients sur leurs besoins et à mettre l'accent sur l'évolution numérique.</p> <p>Le « phygital » est l'un des changements majeurs apportés à notre plan stratégique.</p>
<b>Risques de pertinence</b>	<p>Nos clients sont en constante évolution. Notre groupe entend se distinguer en permanence de la concurrence à travers ses marques afin de continuer à attirer son groupe cible (les clients). Nous le faisons par le biais de nos enseignes (formules de magasins) et de nos marques (produits que nous proposons et dont nous sommes le producteur/distributeur exclusif).</p> <p>Par ailleurs, la consolidation du secteur de la distribution alimentaire se poursuivra probablement en raison de la concurrence accrue de grandes entreprises.</p> <p>Le secteur dans lequel le groupe opère est également exposé aux changements de comportement des consommateurs. Si un changement démographique important se produit et/ou si le groupe n'anticipe pas les changements de préférences ou de tendances des consommateurs, ne les identifie pas ou n'y répond pas en temps utile (par exemple, en proposant des produits nouveaux et améliorés), une demande réduite des produits du groupe et un effet négatif sur notre chiffre d'affaires pourraient en découler.</p> <p>La crise économique et énergétique actuelle exerce une pression supplémentaire sur le pouvoir d'achat des consommateurs. Elle pourrait entraîner une baisse des dépenses des clients dans les enseignes du groupe. L'évolution du comportement des consommateurs pourrait également obliger le groupe à adapter son assortiment existant de produits ou à ajouter de nouveaux produits afin de maintenir ou d'augmenter son chiffre d'affaires.</p>	<p>Nous mettons continuellement l'accent sur nos enseignes et sur nos marques. Nous continuons à nous interroger sur les attentes des clients et sur la manière dont nous pouvons y répondre.</p> <p>Tous les deux ans, nous procédons à une analyse approfondie des besoins et du comportement des clients ainsi que de notre réputation... Nous en retirons les objectifs que nous devons viser au niveau des clients, des marques ou des enseignes afin de rester pertinents pour nos clients à tout moment.</p> <p>Par exemple, Colruyt Group répond à l'évolution des besoins des clients par le biais de concepts et de services numériques innovants tels que Okay Direct, le premier magasin en libre-service où les clients peuvent faire leurs achats en toute autonomie 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ainsi que par la possibilité de livraisons à domicile par l'intermédiaire de Collect&amp;Go dans des villes densément peuplées telles que Bruxelles et Anvers.</p> <p>L'anticipation des tendances et des préférences des consommateurs requiert toutefois des initiatives en matière de recherche, de développement et de marketing.</p>
<b>Risques afférents à la dynamique de marché</b>	<p>Un risque stratégique important du groupe a trait à l'évolution des dépenses des consommateurs et à l'inflation des coûts. Étant donné que les magasins Colruyt veulent garantir au consommateur les prix les plus bas du marché, les actions de nos concurrents et l'incidence économique de la situation géopolitique peuvent influencer la rentabilité du groupe. Bien que la part de marché de Colruyt Group soit restée stable ces dernières années, le marché de la distribution demeure très compétitif.</p>	<p>Grâce à l'analyse permanente du marché par nos départements et à la communication avec l'équipe de direction, le groupe s'assure d'être informé au plus vite des tendances du marché qui s'annoncent ou se concrétisent. Nous veillons à les anticiper au mieux dans l'ensemble de l'organisation. Colruyt Group tente dès lors de procéder également en permanence à des améliorations d'efficacité et de remettre en question, si nécessaire, sa structure de coûts.</p>

## RISQUES STRATÉGIQUES (SUITE)

<b>Risques physiques liés aux changements climatiques</b>	L'impact des changements climatiques est déjà visible aujourd'hui, y compris chez nous. Dans ce cadre, une attention particulière doit être accordée aux impacts physiques (par exemple, les fortes pluies, les vagues de chaleur, etc.) qui pourraient interrompre les processus opérationnels critiques de Colruyt Group. Une vaste analyse des risques réalisée récemment, tenant compte de scénarios à l'horizon 2050, a réaffirmé que, pour l'instant, nous maîtrisons bien ce risque et les solutions d'adaptation existantes sont bel et bien efficaces. Toutefois, il sera important, en particulier au niveau du climat, de continuer à suivre attentivement ces risques et d'ajuster notre approche si nécessaire.	Une évaluation approfondie des risques climatiques a été réalisée ; nous en concluons qu'aucun des risques liés aux changements climatiques n'entraîne un niveau de risque relativement élevé pour l'impact opérationnel ou la valeur patrimoniale de Colruyt Group. Les inondations s'avèrent présenter le niveau de risque le plus élevé. Dans ce cadre, nous prévoyons le suivi nécessaire et avons déjà établi des plans en matière de gestion des risques et de continuité commerciale. De plus amples explications sont données sur notre site web : <a href="https://www.colruygroup.com/fr/entrepreneuriat-durable/nos-12-chantiers/atmosphere">https://www.colruygroup.com/fr/entrepreneuriat-durable/nos-12-chantiers/atmosphere</a> Au moyen d'études et d'évaluations régulières des mesures d'adaptation, l'accent est mis sur des mesures spécifiques au niveau local et sur des mesures globales. Des plans de continuité d'activité sont élaborés et régulièrement mis à jour. De nouvelles mesures d'adaptation sont en cours de mise en œuvre, telles que la mise en place d'une capacité supplémentaire de stockage d'eau, d'un système d'évacuation et/ou de récupération adéquat de l'eau et d'un système de refroidissement supplémentaire dans les installations critiques, afin de faire face aux risques climatiques physiques actuels et futurs. Des solutions d'adaptation ont été mises en œuvre contre les impacts physiques des changements climatiques (tempêtes, vagues de chaleur, inondations, etc.), par exemple le refroidissement des centres de données, le stockage d'eau, l'isolation...
<b>Risques climatiques pour la filière d'approvisionnement</b>	L'impact des changements climatiques et de la perte de biodiversité est de plus en plus perceptible aujourd'hui. Il se manifeste également dans les filières de Colruyt Group. Dans une perspective à long terme, nous entendons anticiper en temps opportun les défis en ce sens et en particulier pour nos filières d'approvisionnement. En d'autres termes, les changements climatiques et la perte de biodiversité impliquent un risque à suivre et à atténuer afin de garantir à l'avenir la continuité de l'approvisionnement des produits dans nos magasins au prix correct. Le maintien de la flexibilité nécessaire dans nos processus d'achat semble très important à cet égard.	Dans notre approvisionnement alimentaire, nous veillons déjà à répartir les fournisseurs, actuellement principalement pour des raisons économiques, mais aussi pour limiter les risques écologiques et géopolitiques. Nos marques propres permettent de changer facilement de fournisseur en cas de problème d'approvisionnement. Notre implication dans les filières de production peut varier. Nous privilégions en premier lieu la livraison de produits locaux. De cette manière, nous influençons davantage l'amélioration des conditions de production et de distribution. Malgré notre disposition à investir dans la durabilité, le risque existe que l'adhésion d'autres acteurs de filières soit insuffisante. Nous privilégions les produits certifiés faisant la part belle à une bonne gestion et au rétablissement des écosystèmes existants. Nous misons sur de nouveaux modèles de collaboration à long terme au sein des filières de production existantes et nouvelles. (cf. Smart farming). Nous avons un département d'achat en Asie, ce qui facilite les contacts avec les fournisseurs locaux. Nous prévoyons une étude des zones d'approvisionnement sensibles au climat, ce qui nous aidera à anticiper les problèmes potentiels en la matière.

## RISQUES FINANCIERS

<b>Risques de liquidité</b>	Colruyt Group reste concentré sur le long terme et continuera à investir de manière ciblée dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et les produits de marque maison. De ce fait, le groupe pourrait nécessiter un financement sur les marchés de la dette et des capitaux. Le contexte macroéconomique, l'évolution des taux d'intérêt, mais aussi celle des attentes des investisseurs (en matière de durabilité, par exemple) donnent lieu à un risque en constante évolution. Le niveau de l'encours de la dette financière du groupe peut influencer sa capacité à émettre de nouvelles dettes ou de nouveaux titres ou à emprunter des fonds supplémentaires. Par ailleurs, les variations des taux d'intérêt peuvent avoir une incidence sur la situation financière du groupe, notamment en ce qui concerne les contrats de financement futurs éventuels conclus à des taux d'intérêt variables. Si Colruyt Group ne parvient pas à recueillir de nouveaux moyens financiers en raison de sa solvabilité ou des conditions macroéconomiques, il existe un risque qu'il ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour investir et, par conséquent, mettre en œuvre sa stratégie à long terme.	En février 2023, Colruyt Group a levé EUR 250 millions de nouveaux fonds par le biais d'une obligation retail verte. Par ailleurs, une facilité de crédit a été conclue pour un montant de EUR 530 millions, ce qui nous permettra d'emprunter à tout moment dans le cadre de cette facilité. En outre, un exercice intensif a été réalisé au niveau du groupe sur le fonds de roulement.
-----------------------------	---	---

## RISQUES OPÉRATIONNELS

<b>Risques liés aux ressources humaines</b>	La perte de managers et autre personnel clé ou l'incapacité à attirer et à conserver du personnel qualifié peut avoir un effet négatif sur la capacité à mener à bien la stratégie de l'entreprise et à rester compétitif. Le capital humain est une ressource importante pour l'entreprise.  Pour atteindre les objectifs, nous dépendons en grande partie de l'expérience, de l'engagement et des compétences des collaborateurs et de l'équipe de direction.  Le groupe pourrait éprouver des difficultés à recruter et à conserver des collaborateurs adéquats, en particulier sur le marché du travail compliqué actuel, à la fois dans le cadre du développement de ses activités et du remplacement des collaborateurs qui pourraient démissionner.	Notre organisation mise sur l'estimation de l'effectif nécessaire à court, moyen et long terme. En fonction de ces prévisions, des mesures sont prises pour disposer des personnes adéquates et les conserver. Quelques exemples de mesures : les formations destinées à des profils spécifiques que nous avons du mal à trouver sur le marché du travail, l'organisation de certains services de manière à pouvoir exécuter le travail avec les collaborateurs actuels, accent sur la rétention...  Nous mettons également l'accent sur la culture de l'évolution : l'évolution au sein de sa fonction actuelle et l'évolution vers une fonction ultérieure. Les RH apportent un soutien en la matière en fournissant un aperçu des plans d'action possibles auxquels le management peut recourir pour chaque collaborateur au sein de son service.  Nous sommes également constamment à la recherche de moyens en vue de recruter les profils difficiles à pourvoir ou d'adapter au mieux notre organisation afin de réduire au maximum le besoin de ces profils.
---	--	---



RISQUES OPÉRATIONNELS (SUITE)		
<b>Risques liés au pouvoir de négociation</b>	L'évolution du contexte rend notre position de leader sur le marché belge de moins en moins pertinente. Tous nos concurrents sont des entreprises internationales dont le chiffre d'affaires est jusqu'à 10 fois supérieur à celui de Colruyt Group. Par ailleurs, nous observons des concentrations sur le marché des fournisseurs, tant au niveau des marques nationales que des marques propres. Les décisions étant moins prises en Belgique, Colruyt n'est plus prioritaire dans la répartition des budgets.	
<b>Risques liés à la responsabilité des produits</b>	<p>La production, l'emballage et la vente de marchandises destinées à la revente peuvent impliquer des risques en termes de responsabilité des produits et des obligations de reprise et/ou de remplacement de marchandises. Le groupe est exposé aux risques liés à la contamination involontaire ou malveillante des produits, à la détérioration des aliments, à la disponibilité et au coût de la couverture d'assurance pour la responsabilité du fait des produits, ainsi qu'au coût potentiel et à la perturbation des retraits et des rappels de produits.</p> <p>Les risques de contamination et de gaspillage alimentaire existent à chaque stade du cycle de production : de l'achat et de la fourniture des matières premières aux processus de production, de conditionnement, de transport, de stockage et de livraison.</p> <p>Les produits peuvent être pollués, infectés ou défectueux et être tout de même, sans que ce soit intentionnel, distribués par le groupe. Le grand nombre de produits vendus et leur nature (comme les produits frais ou surgelés) augmentent l'exposition de Colruyt Group à ce risque.</p> <p>Par conséquent, le groupe peut être exposé à des actions en matière de responsabilité des produits. Même si les actions en matière de responsabilité des produits n'aboutissent pas, Colruyt Group peut tout de même souffrir de l'incidence potentielle de ces actions sur sa réputation.</p>	
<b>Risques de santé et de sécurité</b>	Dans le cadre de l'exploitation des activités, les collaborateurs sont exposés à diverses situations qui peuvent donner lieu à des accidents du travail ou nuire à leur santé.	
<b>Risques liés à la transparence des données en matière de durabilité</b>	Afin de durabiliser efficacement les filières avec nos partenaires commerciaux, une transparence accrue, des informations fiables et le traitement de ces informations sont essentiels. En tant que distributeur, Colruyt Group est confronté à une multitude de filières de matières premières et de produits. La collecte, la gestion et l'analyse des informations pertinentes constituent un défi majeur au sein de notre secteur, qui dépend fortement d'autres acteurs en aval de la filière.	
<b>Évolution des risques de durabilité au sein de la filière</b>	Afin de rendre nos propres activités et nos produits plus durables, nous collaborons étroitement avec de nombreux partenaires commerciaux, petits et grands. Ils sont confrontés eux aussi à de nouvelles normes ou réalités à prendre en compte. Ce n'est pas toujours évident pour eux non plus. En tant que leaders du marché, nous entendons créer une spirale positive et un dialogue au profit de l'ensemble de la filière. Pour ce faire, la collaboration avec nos partenaires commerciaux est absolument cruciale. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrons véritablement faire la différence.	
RISQUES DE FORCE MAJEURE		
<b>Risques d'approvisionnement</b>	<p>La continuité de l'approvisionnement des centres de distribution et des magasins du groupe est d'une importance cruciale pour pouvoir servir nos clients et réaliser nos objectifs en termes de résultats.</p> <p>Colruyt Group peut être confronté à des interruptions dans la livraison des marchandises aux centres de distribution et aux magasins, ainsi qu'à l'indisponibilité ou à l'inaccessibilité des centres de distribution. Cela peut donner lieu à une augmentation du coût des marchandises de substitution et avoir une incidence sur les dépenses des clients et le nombre de clients dans les magasins, ce qui peut influencer la continuité des activités du groupe.</p> <p>L'approvisionnement continu des marchandises dans les centres de distribution et les magasins est essentiel pour atteindre les objectifs de performance. Si un fournisseur est dans l'incapacité temporaire ou définitive de livrer les marchandises, nous pouvons être confrontés à des perturbations opérationnelles. Les marchandises de substitution peuvent être plus coûteuses que les marchandises nécessaires au départ. Dans ce cas, nous ne parviendrons pas à répercuter ces augmentations de coûts sur les clients, en particulier dans les magasins Colruyt étant donné leur stratégie consistant à garantir les meilleurs prix sur le marché.</p>	<p>Afin de réduire les risques d'approvisionnement, le groupe aspire à une relation transparente et sur le long terme avec tous ses fournisseurs.</p> <p>Par ailleurs, aucun fournisseur ne dispose d'une position dominante qui pourrait mettre l'approvisionnement en péril.</p> <p>Enfin, les problèmes de pénurie ou d'approvisionnement peuvent être pris en charge au sein du réseau du groupement d'achat AgeCore.</p> <p>La non-disponibilité ou la non-accessibilité des centres de distribution peut également avoir une influence cruciale sur la continuité de nos activités. Afin de prévenir le plus possible ce risque, le groupe a mis en place les programmes de continuité et mesures de dérivation requis.</p>

## RISQUES DE FORCE MAJEURE (SUITE)

<b>Risques liés à l'informatique</b>	<p>Une défaillance des systèmes informatiques peut avoir une incidence négative sur les activités et la réputation du groupe. En effet, le groupe dépend fortement de l'infrastructure, des réseaux, des systèmes d'exploitation, des applications et des bases de données.</p> <p>Ils concernent, entre autres, les systèmes de caisse, les terminaux de paiement, les programmes logistiques, les systèmes de gestion des stocks et les systèmes financiers.</p> <p>Ces systèmes informatiques peuvent être endommagés ou faire l'objet de défaillances inopinées en raison de failles de sécurité, de problèmes au niveau des systèmes ou réseaux informatiques, d'incendies, d'inondations, de tempêtes et autres catastrophes naturelles, de coupures de courant, de négligences de l'exploitant, de pertes de données physiques ou électroniques, de pannes de télécommunications, de vandalisme ou d'autres événements extraordinaires.</p> <p>Une défaillance de ces systèmes peut donner lieu, par exemple, à des erreurs dans la détermination des stocks et, de ce fait, à des pénuries dans les magasins, à des prix incorrects, ainsi qu'à l'impossibilité de percevoir des paiements électroniques et d'identifier les clients.</p>	<p>Le groupe tente de garantir la continuité du traitement des données par le biais de différents systèmes de copie et de backup, d'une planification de continuité et de scénarios de dérivation. En assurant un suivi de tous les systèmes 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, nous essayons de déceler les problèmes et/ou les risques potentiels au plus vite.</p> <p>Par ailleurs, le groupe investit dans divers projets et programmes de transformation afin de remplacer et de renforcer son infrastructure actuelle ; la reprise et la continuité des activités jouent un rôle important à cet égard.</p> <p>Grâce à la maintenance et aux mises à niveau, nous maintenons nos systèmes à jour afin de continuer à bénéficier d'un support et d'écartier les risques de sécurité.</p> <p>Pour garantir la disponibilité de tous nos systèmes informatiques, nous avons mis en place les processus nécessaires pour éviter les interruptions en cas de changement.</p>
--------------------------------------	---	---

## RISQUES JURIDIQUES

<b>Risques de régulation</b>	<p>Colruyt Group est soumis aux lois et réglementations applicables dans chaque pays où il opère, ainsi qu'à celles émanant de l'UE. Ces lois et réglementations sont de plus en plus complexes et strictes et changent plus rapidement et plus fréquemment qu'auparavant. Le respect de ces lois et réglementations peut entraîner des coûts ou des investissements supplémentaires, ce qui peut influencer négativement les possibilités de développer nos activités.</p> <p>En outre, compte tenu de la grande complexité de cette législation, il existe un risque que l'émetteur/la banque enfreigne par inadvertance certaines dispositions. Les infractions à ces lois et réglementations peuvent entraîner des amendes, des sanctions pénales à l'encontre du groupe, la suspension de certaines activités opérationnelles, la mise en place de programmes de conformité et une interdiction d'exploitation de Colruyt Group.</p> <p>En raison de l'évolution de la législation et des réglementations, nous pourrions également être amenés à investir davantage dans des processus administratifs ou autres donnant potentiellement lieu à un coût élevé.</p>	<p>Colruyt Group examine continuellement les nouvelles lois et réglementations qui pourraient nous être imposées et nous évaluons l'impact qu'elles pourraient avoir sur notre organisation. Et ce, afin de pouvoir opérer des choix conscients et de maîtriser nos risques de régulation dès l'implémentation.</p>
<b>Risques liés à l'information et au respect de la vie privée</b>	<p>Colruyt Group utilise des technologies de l'information et de la communication qui sont typiquement soumises à des risques de sécurité de l'information tels que la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité.</p> <p>Le groupe peut obtenir des données à caractère personnel sensibles de la part des clients (par exemple, les informations sur les achats, les intolérances et les préférences alimentaires dans le cadre de Xtra). Toute divulgation involontaire de données à caractère personnel peut entraîner un préjudice et des risques liés à la réputation.</p>	<p>Colruyt Group se concentre sur des systèmes de copie et de backup, une planification de continuité et des scénarios en cas d'urgence. Par ailleurs, le groupe investit dans des projets et programmes de transformation pour renouveler et renforcer son infrastructure actuelle, en ce compris la reprise d'activité en cas d'urgence.</p> <p>En outre, Colruyt Group a désigné un DPO et mène une politique de confidentialité afin de gérer la vie privée des clients, des collaborateurs et des autres parties prenantes en toute conscience et transparence.</p> <p>Nous mettons l'accent sur la confidentialité des informations (et la classification) afin de pouvoir prendre des mesures techniques appropriées.</p>
<b>Risques de fraude et de corruption</b>	<p>Les risques de fraude et de corruption ne sont pas non plus inimaginables au sein de Colruyt Group. Le groupe fonctionne grâce à ses collaborateurs et ceux-ci peuvent être tentés de « sortir du cadre » en acceptant des pots-de-vin ou en volant des marchandises, par exemple.</p>	<p>Le groupe suit activement les risques de corruption dans le cadre de l'Enterprise Risk Management (ERM) sous la forme d'un tableau de bord en matière de fraude. Basé sur 13 risques de fraude divers, ce tableau de bord analyse les causes et les conséquences de chaque risque, prévoit les mesures de gestion nécessaires et en assure un suivi périodique.</p> <p>Le groupe véhicule les valeurs du groupe, les cadres de direction et les codes de conduite au sein de l'ensemble de l'organisation. Tous les collaborateurs suivent une formation sur les valeurs et l'éthique.</p> <p>Les nouveaux acheteurs signent une charte éthique, détaillant explicitement les directives à observer en matière de cadeaux, d'avantages d'hospitalité et de contrôle des fournisseurs dans les pays à risques élevés.</p> <p>Les acheteurs changent régulièrement de fonction, d'assortiment ou d'unité commerciale et le processus d'achat se répartit en différentes étapes, chacune observant une stricte séparation des fonctions.</p> <p>Les achats sont centralisés et le principe des quatre yeux est systématiquement appliqué.</p> <p>Enfin, les acheteurs bénéficient de formations permanentes, dont fait partie une formation de conformité obligatoire assortie d'un test annuel.</p>
<b>Risques de régulation liés à la durabilité</b>	<p>C'est surtout au niveau européen que les choses s'accélèrent aujourd'hui en ce qui concerne la législation sur la durabilité. Il peut s'agir de conditions strictes auxquelles doivent répondre certaines matières premières ou certains produits, ou d'obligations étendues et standardisées en matière de rapports. Bien que Colruyt Group soutienne souvent avec conviction les ambitions sous-jacentes de cette législation, sa mise en œuvre concrète n'est pas toujours claire. Cela s'explique principalement par le champ d'application étendu de cette législation et la rapidité de sa mise en œuvre.</p>	<p>Nous engageons en permanence un dialogue proactif et constructif avec nos parties prenantes et nous assurons d'être toujours bien informés des évolutions de la législation.</p> <p>La structure de gouvernance et organisationnelle adéquate doit garantir que les informations circulent bien et que la mise en œuvre suivie, du niveau stratégique au niveau opérationnel en passant par le niveau tactique.</p>



## B. RISQUES ET MESURES DE GESTION LIÉS AU REPORTING NON FINANCIER DE COLRUYT GROUP

### Risques liés aux questions environnementales (ODD 2, 6, 7, 12 et 13)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : en tant que distributeur, notre incidence sur l'environnement au travers des filières de production n'est pas à négliger. Afin de limiter au maximum cette incidence, nous nous attelons à évaluer et à inventorier les opérations menées au sein des filières. L'ensemble du secteur food et non food est visiblement face à un défi, à savoir accroître la transparence. Il se peut que les acteurs de filières ne souhaitent ou ne puissent pas partager leurs données ou qu'ils transmettent des données erronées. Forts de notre position stratégique au sein de la filière, nous entendons faire office de levier en attirant l'attention de chaque acteur sur l'importance d'évaluer, de regrouper et d'analyser l'effet sur l'environnement et le bien-être animal.

Par ailleurs, nous franchissons des étapes en vue de durabiliser de manière systématique les filières de production et les activités. Notre implication dans les filières de production peut varier. Nous privilégions en premier lieu l'approvisionnement en produits locaux.

De cette manière, nous influençons davantage l'amélioration des conditions de production et de distribution. Malgré notre disposition à investir dans la durabilité, le risque existe que l'adhésion d'autres acteurs dans la chaîne de valeurs soit insuffisante. Parallèlement, nous misons pleinement sur de nouveaux modèles de collaboration à long terme au sein des filières de production existantes et nouvelles. Nous privilégions les produits certifiés faisant la part belle à une bonne gestion et à la restauration d'écosystèmes existants. Le risque existe que nous ne puissions pas procéder à un sourcing durable optimal en raison d'une trop grande dépendance à un (nombre limité de) fournisseur(s). En l'absence de contrôle suffisant des questions relatives à l'environnement et au bien-être animal, le risque existe qu'un préjudice environnemental accidentel soit causé par le groupe. De ce fait, nous pourrions voir notre réputation entachée et être perçus comme une organisation qui ne réalise pas ses objectifs en matière de durabilité. Les catastrophes naturelles dues aux changements climatiques peuvent causer des dégâts à la fois aux filières d'approvisionnement et à notre infrastructure interne. Dans ce cadre, nous prévoyons le suivi nécessaire et avons établi des plans en matière de gestion des risques et de continuité commerciale.

Afin de limiter notre incidence sur les changements climatiques et la pollution, nous nous efforçons, entre autres, de verdier notre parc automobile, d'éviter de consommer de l'énergie, de réduire cette consommation d'énergie, mais aussi d'investir dans les énergies renouvelables.

De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée aux risques d'approvisionnement et aux risques climatiques liés à la chaîne logistique.

### Risques de durabilité liés aux questions sociales (ODD 2, 3 et 8)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : Colruyt Group est très ancré dans le tissu social. À la fois à travers des sites de production et de magasins appartenant au groupe et des filières d'approvisionnement locales et internationales. L'ancrage local illustre l'importance d'un contact étroit avec les consommateurs, les producteurs et les riverains autour des sites. Les activités que nous exerçons peuvent donner lieu à des tensions sociales. Il est important de les percevoir en temps opportun et de dialoguer. Notre effet sur les filières d'approvisionnement étrangères est plus difficile à maîtriser.

Des tensions sociales peuvent ainsi découler de situations politiques et économiques instables dans des pays d'où proviennent les produits. Le risque existe que des marchandises ne puissent plus être sourcées ni distribuées localement. Nous prévoyons le suivi nécessaire et avons établi des plans de continuité commerciale.

De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée aux risques d'approvisionnement et aux risques climatiques liés à la chaîne logistique.

### Risques de durabilité liés à la corruption

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : en matière de corruption, Colruyt Group risque d'être impliqué dans toute influence indue, des conflits d'intérêts, une tarification non objective et l'attribution subjective de contrats. Nous assurons un suivi de ce risque au sein de notre Enterprise Risk Management. De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée au risque de fraude et de corruption.

### Risques de durabilité liés aux questions en matière de personnel (ODD 3 et 8)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : nous nous efforçons d'organiser le travail de tous nos collaborateurs de manière sûre et saine physiquement et mentalement. Toutefois, les risques de maladies (professionnelles), d'accidents du travail ainsi que les risques psychosociaux sont inhérents aux activités de l'entreprise. Le groupe accorde donc l'attention nécessaire à l'exercice optimal des fonctions actuelles en vue du bien-être physique et mental. La nature et la pertinence du travail, de même que l'ampleur de la charge de travail, constituent des facteurs importants. Nous prévoyons un large éventail de formations pour nos collaborateurs afin qu'ils puissent élargir leurs compétences techniques ou se développer sur le plan personnel.

Par ailleurs, différents types de tensions sociales touchant nos collaborateurs peuvent influencer les objectifs du groupe. Nous nous engageons à entretenir un dialogue social constructif pour gérer ce risque. En ce qui concerne la politique du personnel, nous pouvons éprouver des difficultés à recruter les collaborateurs appropriés.

Un apport insuffisant de savoir-faire, principalement pour les fonctions difficiles à pourvoir, peut donner lieu à un manque d'idées nouvelles et compromettre la continuité commerciale. C'est la raison pour laquelle nous misons sur une politique de carrière stimulante et un package salarial soutenu.

De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée au risque en matière de ressources humaines et à celui en matière de sécurité et de santé.

### Risques de durabilité liés aux droits humains (ODD 8 et 12)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : le respect des droits humains constitue toujours une priorité au sein d'une organisation soucieuse de l'humain. Et ce, tant au niveau de nos collaborateurs internes que dans l'ensemble de la chaîne de valeurs. Le principal défi en termes de maîtrise des risques a trait au contrôle du respect des droits humains. Tout d'abord pour ce qui est de nos marques maison, mais également au sein des filières de production des marques que nous distribuons. En cas de constatations de violations des droits humains commises par des acteurs de filières, nous risquons d'en être tenus responsables et de



voir notre réputation entachée. Le groupe maîtrise ce risque entre autres en recourant au code de conduite amfori BSCI, qui souscrit aux principes universels des droits humains, dans le cadre de la collaboration avec les fournisseurs de produits de marques propres.

### 3.2.4. Information et communication

Afin de permettre aux collaborateurs des différents niveaux hiérarchiques au sein du groupe d'exercer leur fonction comme il se doit et de prendre leurs responsabilités, le groupe dispose de flux d'informations et de communication étendus et à la pointe de la technologie. Il peut s'agir de données transactionnelles devant soutenir le traitement des transactions individuelles, mais aussi d'informations opérationnelles et financières ayant trait à la performance des processus et activités, du niveau d'un service jusqu'au niveau du groupe. Le principe général veut que les collaborateurs reçoivent les informations dont ils ont besoin pour l'exercice de leurs tâches, tandis que les supérieurs hiérarchiques reçoivent les données relatives aux éléments sur lesquels ils ont une incidence. Les principaux flux d'informations de gestion résident dans le compte rendu cockpit, qui évalue la réalisation des principaux KPI financiers et opérationnels par rapport aux prévisions :

- tableaux de bord financiers : chiffre d'affaires, bénéfice brut, charges salariales, autres charges directes et indirectes et amortissements, EBIT et EBITDA
- compte rendu opérationnel : compte rendu détaillé au sujet du chiffre d'affaires, du bénéfice brut, des charges salariales, de la contribution des magasins, de la productivité des magasins
- compte rendu de projets en vue du suivi des projets

### 3.2.5. Monitoring

Le Conseil d'administration contrôle le bon fonctionnement des systèmes de gestion des risques par l'intermédiaire du Comité d'audit. À cette fin, le Comité d'audit recourt aux informations fournies par les auditeurs externes et entre en interaction avec le département Risk & Compliance (audit interne). Celui-ci établit un compte rendu trimestriel des activités et résultats atteints.

Tant l'audit externe que le département Risk & Compliance évaluent l'organisation et le fonctionnement des contrôles internes intégrés dans les processus et systèmes, et ce, partant de leur perspective respective : pour l'audit externe, l'objectif poursuivi est

la certification des comptes annuels du groupe, tandis que pour la gestion des risques, il s'agit plutôt de maîtriser les risques inhérents aux processus et leurs potentielles retombées négatives.

La surveillance journalière est exercée par la direction elle-même sur la base de la supervision, de l'analyse et du suivi des informations visées au paragraphe précédent, du suivi des rapports d'exception et du contrôle exercé dans le contexte du trajet CORIS (Key Risk Indicators). Si nécessaire, des actions sont entreprises pour apporter des ajustements. Généralement, c'est le responsable du processus qui assume cette tâche de surveillance. Les contrôleurs financiers remplissent dans ce cadre un rôle de signalisation et de consultance vis-à-vis des responsables opérationnels.

Afin de soutenir le processus de clôture, un manuel consacré au compte rendu a été créé et une cellule de compétences IFRS mise en place.

### 3.3.2. Surveillance de la qualité des chiffres fournis

Le processus de clôture passe par divers départements tels que : Comptabilité, Financial Controlling, Consolidation et Investor Relations, ces deux derniers dans le cadre de la fourniture d'informations au Conseil d'administration. Chaque département procède, dans le respect de la séparation des fonctions, à des contrôles de qualité, tant sur les chiffres obtenus à l'étape précédente du processus que sur les chiffres qu'il a lui-même produits.

Ces contrôles de qualité ont principalement trait aux correspondances (par exemple des différents grands-livres), aux réconciliations (par exemple de comptes), à l'harmonisation de l'information financière avec le compte rendu de gestion et le compte rendu opérationnel, aux analyses de variation et aux règles de validation (par exemple des flux de consolidation et chiffres consolidés).

À l'issue du processus de clôture, les chiffres consolidés sont analysés par rapport aux périodes précédentes et les fluctuations doivent être étayées. Par ailleurs, les résultats financiers réalisés sont confrontés aux attentes en la matière. Pour les chiffres à publier, les épreuves sont harmonisées avec les standards fournis. Enfin, la direction financière procède à une dernière vérification avant validation.

### 3.3.3. Communication de l'information financière

Afin de garantir une transparence optimale de la communication et de l'information, Colruyt Group publie à des dates convenues des communiqués de presse de nature financière. Les efforts consentis par la direction en matière de communication se manifestent par ailleurs sous la forme de roadshows et de contacts téléphoniques réguliers avec des investisseurs et analystes, sans oublier les entrevues en présentiel. Enfin, divers analystes publient à intervalles réguliers des rapports contenant des informations financières au sujet de Colruyt Group.

# Actionnariat - actions et obligations Colruyt

## 1. Calendrier destiné aux actionnaires

<b>13/09/2023</b>	Date d'enregistrement pour le dépôt des actions en vue de la participation à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires
<b>27/09/2023 (16 h 00)</b>	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2022/23
<b>28/09/2023</b>	<b>Dividende de l'exercice 2022/23 (coupon 13)</b> Cum dividend date (dernier jour où l'action est négociée, dividende inclus)
<b>29/09/2023</b>	Ex-date (détachement des coupons)
<b>02/10/2023</b>	Record date (centralisation des coupons)
<b>03/10/2023</b>	Mise en paiement
<b>13/10/2023</b>	Attestations relatives à l'exonération ou à la réduction du précompte mobilier sur les dividendes en notre possession
<b>10/10/2023</b>	Assemblée générale extraordinaire Augmentation de capital de la SA Éts Fr. Colruyt réservée aux membres du personnel de Colruyt Group (art. 7:204 du Code des sociétés et des associations)
<b>12/12/2023</b>	Publication des informations semestrielles consolidées de l'exercice 2023/24
<b>13/12/2023</b>	Réunion d'information pour les analystes financiers
<b>11/06/2024</b>	Publication des informations annuelles consolidées de l'exercice 2023/24
<b>12/06/2024</b>	Réunion d'information pour les analystes financiers
<b>31/07/2024</b>	Publication du rapport annuel de l'exercice 2023/24
<b>25/09/2024</b>	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2023/24

## 2. Dividende de l'exercice 2022/23 <sup>(1)</sup>

L'Assemblée générale peut, sur proposition du Conseil d'administration, décider d'utiliser tout ou partie du bénéfice distribuable pour la constitution d'une réserve libre ou un report à l'exercice suivant.

Le Conseil d'administration souhaite faire évoluer le dividende annuel par action proportionnellement à la mutation du bénéfice réalisé par le groupe. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une règle immuable, au moins un tiers du bénéfice économique du groupe est distribué chaque année, sous réserve d'un résultat positif.

Le Conseil d'administration propose dès lors d'attribuer un dividende brut de **EUR 0,80** aux actions de la SA Éts Fr. Colruyt participant aux bénéfices de l'exercice 2022/23. De ce dividende brut de EUR 0,80, les actionnaires recevront un montant net de EUR 0,56 après retenue des 30% de précompte mobilier. Les revenus de biens mobiliers, tels que les dividendes, font l'objet d'un précompte mobilier de 30% sur la base de la réglementation fiscale actuelle. Le taux d'imposition du précompte mobilier sur les dividendes s'élevait à l'origine à 15%, avant d'être majoré plusieurs fois par la suite, d'abord à 21% et puis à 25% et à 27%. Fin 2016, le taux standard du précompte mobilier a été augmenté une dernière fois à 30% pour les dividendes et les intérêts accordés ou mis en paiement à partir du 1er janvier 2017. Depuis le 1er janvier 2018, les contribuables (personnes physiques) belges peuvent récupérer annuellement le précompte mobilier prélevé sur certains dividendes de leurs actions belges et étrangères à concurrence d'un montant limité au moyen de la déclaration à l'impôt des personnes physiques (pour l'année de revenus 2022, un maximum de EUR 240 de précompte mobilier sur les dividendes peut être récupéré, ce qui correspond à EUR 800 de dividendes

bruts perçus). Pour les actionnaires étrangers, le montant du dividende net peut diverger, en fonction des traités de double imposition conclus entre la Belgique et les différents pays. Les attestations nécessaires doivent être en notre possession le 13 octobre 2023 au plus tard.

Le dividende de l'exercice 2022/23 sera mis en paiement à partir du 3 octobre 2023, contre remise électronique du coupon n° 13 aux guichets des institutions financières. BNP Paribas Fortis Banque agira en tant qu'organisme de paiement (Principal Paying Agent) des dividendes.

Depuis son introduction en Bourse en 1976, l'action Colruyt a été scindée à plusieurs reprises. La dernière scission date du 15 octobre 2010 et consistait en une division par cinq de l'action. Depuis le 15 octobre 2010, seules les actions portant le code ISIN BE0974256852 sont cotées sur Euronext Bruxelles. En référence à la loi du 14 décembre 2005 portant suppression des titres au porteur, telle que modifiée par la loi du 21 décembre 2013, Colruyt a vendu en date du 24 mars 2015 sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles ses actions au porteur restantes (28.395 actions au total). Les personnes qui détiennent encore des anciennes actions Colruyt physiques et qui peuvent démontrer leur qualité de titulaire de ces titres, peuvent obtenir, dans les limites légales, la contre-valeur en espèces auprès de la Caisse de Dépôts et Consignations depuis le 1er janvier 2016. En ce qui concerne la perception éventuelle de dividendes sur ces actions papier (vendues) (avec les coupons joints), elles peuvent s'adresser à l'émetteur, dans les limites légales également.

### Rendement de dividende

	Exercice 2022/23 <sup>(1)</sup>	Exercice 2021/22	Exercice 2020/21
Dividende brut par action	0,80	1,10	1,47
Rendement de dividende	2,97%	2,93%	2,89%
Pay-out ratio	51,0%	50,8%	48,0%

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 septembre 2023.



## Informations sur l'action Colruyt



Cotation :  
Euronext Bruxelles (depuis 1976)

Membre de l'indice Bel Mid depuis le 20/03/2023  
(membre de l'indice Bel20 jusqu'au 19/03/2023)

Ticker action COLR

Code ISIN BE0974256852

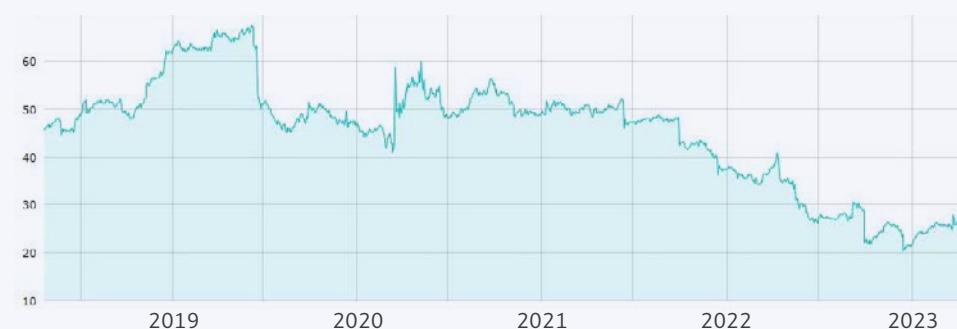
Depuis le 20 mars 2023, l'action Colruyt ne fait plus partie du Bel20, l'indice boursier belge de référence qui regroupe vingt sociétés sur la base principalement de leur capitalisation boursière et de la vélocité des actions. La baisse du cours boursier est la principale raison pour laquelle l'action Colruyt n'y figure plus. L'action Colruyt fait partie de l'indice Bel Mid depuis le 20 mars 2023 : l'indice des actions belges à capitalisation boursière moyenne.

Colruyt a fait partie du Bel20 pendant 30 ans et y était le dernier distributeur. Notre présence dans cet indice n'a jamais été une fin en soi et n'a pas d'effet direct sur la valeur de l'action Colruyt. Notre groupe continue à œuvrer de manière ciblée, dans le respect de l'individu et de l'environnement, en restant concentré sur le long terme.

### Évolution du cours de l'action Colruyt au cours de l'exercice écoulé



### Évolution du cours de l'action Colruyt au cours des cinq derniers exercices



Source : [www.euronext.com](http://www.euronext.com)

### 3. Aperçu des actions de la SA Éts Fr. Colruyt

Au 31 mars 2023, le capital de la Société s'élevait à EUR 370.171.405,73, entièrement libéré et représenté par 134.077.688 actions sans valeur nominale, qui peuvent être nominatives ou dématérialisées.

<b>Aperçu de la mutation</b>	<b>2022/23</b>	
Nombre total d'actions au 01/04/2022	133.839.188	
Création de nouvelles actions à la suite de l'augmentation de capital réservée au personnel en date du 19/12/2022	+ 238.500	
<b>Nombre total d'actions au 31/03/2023</b>	<b>134.077.688</b>	
<b>Nombre d'actions <sup>(1)</sup></b>	<b>2022/23</b>	<b>2021/22</b>
Actions ordinaires	134.077.688	133.839.188
Actions participant aux bénéfices	134.077.688	133.839.188
Actions détenues par la Société	- 6.687.980	- 4.845.853
Actions détenues par des filiales	0	0
Solde des actions participant aux bénéfices en juin	127.389.708	128.993.335
Dividende brut	0,80	1,10
Dividende net	0,56	0,77
Bénéfice	1,57	2,16
Base de calcul (moyenne pondérée) <sup>(2)</sup>	127.967.641 actions	132.677.085 actions
<b>Cours boursier à Bruxelles (en EUR)</b>		
Cours boursier au 31 mars	26,92	37,50
Cours le plus élevé de l'exercice (cours de clôture)	40,89	52,02
Cours le plus bas de l'exercice (cours de clôture)	20,37	34,16
Valeur boursière au 31 mars (en millions EUR)	3.609,37	5.018,97

(1) Situation respectivement au 09/06/2023 et au 10/06/2022.

(2) Calculé sur la base du nombre d'actions participantes, déduction faite des actions participantes détenues par la Société et par ses filiales.

### 4. Obligations

Le 8 février 2023, Colruyt Group a annoncé l'émission d'obligations retail vertes à taux fixe au nom de la SA Éts Fr. Colruyt pour un montant total de EUR 250 millions. Les obligations sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles pour une période de cinq ans, jusqu'au 21 février 2028. Les obligations ont été émises en coupures de EUR 1.000 à un prix d'émission de 101,875%. Au 31 mars 2023, le prix de marché était de EUR 1.010,60 par coupure.

S'appuyant sur le Sustainable Financing Framework élaboré en interne, qui offre un cadre de financement durable, l'émission de ces obligations retail vertes permet à Colruyt Group de poursuivre de manière ciblée ses investissements à long terme, en particulier en matière de durabilité, et de diversifier ses financements en gérant de manière optimale tous les risques potentiels en matière d'intérêts et de liquidités.

Pour de plus amples informations, nous renvoyons au prospectus figurant sur le site web de la Société sur [www.colruyтgroup.com/investir/financement-de-la-dette](http://www.colruyтgroup.com/investir/financement-de-la-dette).

Émetteur	Code ISIN	Montant nominal	Date d'émission	Échéance	Rendement brut annuel
Éts Fr. Colruyt SA	BE0002920016	EUR 250 millions	21 février 2023	21 février 2028	4,25%

## 5. Rachat d'actions propres

Depuis plusieurs années, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires mandate le Conseil d'administration de la SA Éts Fr. Colruyt aux fins de l'acquisition d'actions propres. Ces acquisitions d'actions interviennent conformément à l'article 7:215 du Code des sociétés et des associations et aux articles 8:3 et 8:4 de l'arrêté royal du 29 avril 2019.

Le rachat d'actions propres est exécuté par un intermédiaire indépendant en vertu d'un mandat discrétionnaire, ce qui permet de procéder aux rachats à la fois pendant les périodes ouvertes et fermées.

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 10 octobre 2019 a décidé de renouveler pour une période de cinq ans le mandat susmentionné accordé au Conseil d'administration. Conformément à l'article 8:4 de l'arrêté royal du 29 avril 2019, les informations relatives aux opérations de rachat effectuées doivent être communiquées à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA) au plus tard à la fin de la septième journée boursière suivant leur date d'exécution et être simultanément publiées par la Société à travers un communiqué de presse sur notre site web [www.colruygroup.com](http://www.colruygroup.com).

Dans le cadre du mandat délivré par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 octobre 2019, Colruyt Group a racheté un total de 3.169.026 actions propres entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2023.

Au 31 mars 2023, la SA Éts Fr. Colruyt détenait 6.687.980 actions propres, soit 4,99% du nombre total d'actions émises (134.077.688) à la fin de la période de référence.

Conformément à l'article 7:217 § 1 du Code des sociétés et des associations, le Conseil d'administration décide que les droits aux dividendes des actions ou certificats détenus par la SA Éts Fr. Colruyt continueront à être suspendus et sont échus pour la période durant laquelle ils sont détenus. Aucun dividende ne sera par conséquent payé pour ces titres et les droits de vote liés à ces actions sont également suspendus.

### Aperçu du rachat d'actions propres

#### Pendant la période

	2022/23
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2022)	3.518.954
Rachat d'actions propres en 2022/23	+ 3.169.026
<b>Nombre total d'actions propres en notre possession à la fin de la période (31/03/2023)</b>	<b>6.687.980</b>

#### Après la période

	2023/24
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2023)	6.687.980
Rachat d'actions propres durant la période du 01/04/2023 au 09/06/2023	+ 397.921
<b>Nombre total d'actions propres en notre possession au 09/06/2023</b>	<b>7.085.901</b>

## 6. Structure de l'actionnariat

Au cours de l'exercice 2022/23, il a été procédé aux communications et notifications de transparence suivantes, qui reflètent l'évolution de la structure de l'actionnariat de la Société.

### 6.1. Communication d'un accord d'action de concert (art. 74 de la loi OPA du 1<sup>er</sup> avril 2007)

Le 26 août 2022, la SA Korys a envoyé, au nom des parties agissant de concert (Korys SA, membres de la famille Colruyt et apparentés et Colruyt Group), à la Société et à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA), une actualisation des

participations. Les parties précitées ont également communiqué à cette date un accord d'action de concert au sens de l'article 74 §7, alinéa 3, de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

Conformément à la loi, une actualisation des participations concernées doit être communiquée une fois par an à la fin août. L'intégralité de la lettre se trouve sur notre site [colruyтgroup.com/fr/investir](http://colruyтgroup.com/fr/investir).

#### Structure de l'actionnariat sur la base de cette actualisation à la suite de la communication de l'accord d'action de concert du 26/08/2022

Parties concernées	Situation au 26/08/2021	Situation au 26/08/2022
Korys SA	68.812.959	71.323.770
Korys Investments SA	1.435.520	1.435.520
Sofina SA	2.332.064	0
Éts Fr. Colruyt SA	2.828.421	6.244.505
Korys Business Services I SA	1.000	1.000
Korys Business Services II SA	1.000	1.000
Korys Business Services III SA	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse	146.755	146.755
Impact Capital SA	60.000	60.000
Personnes physiques (qui détiennent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la Société)	8.527.097	8.532.134
<b>TOTAL</b>	<b>84.145.816</b>	<b>87.745.684</b>

Au 26 août 2022, le nombre d'actions concernées détenues de concert s'élevait à 65,56% du nombre total d'actions Colruyt.

## 6.2. Notifications de transparence (loi du 2 mai 2007)

### Notification de transparence du 27/03/2023

Dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 et de l'arrêté royal du 14 février 2008 (publicité de participations importantes dans les sociétés cotées en Bourse), la SA Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group, qui agissent de concert, ont publié une dernière notification de participation le 27 mars 2023. Cette notification de transparence stipulait que les actionnaires agissant de concert (Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group) détenaient au 21 mars 2023 un total de 89.657.320 actions Colruyt qui représentaient ensemble 66,87% du nombre total d'actions émises par la société (134.077.688).

Le dénominateur de 134.077.688 actions tient compte de l'augmentation de capital réservée au personnel de Colruyt Group, dans le cadre de laquelle 238.500 nouvelles actions ont été émises le 19 décembre 2022.

La Société n'a pas connaissance d'autres accords entre actionnaires. Les seuils légaux par tranche de 5% sont d'application. Toutes les notifications de transparence sont disponibles sur le site web [colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

Chaîne complète des entreprises contrôlées par l'intermédiaire desquelles la participation est effectivement détenue :

- La SA Établissements Fr. Colruyt est contrôlée par la SA Korys, à son tour contrôlée par Stichting Administratiekantoor Cozin.
- La SA Korys Investments et la SRL Korys Management Investments sont contrôlées par la SA Korys.
- Les SA Korys Business Services I, Korys Business Services II et Korys Business Services III sont contrôlées par la SA Korys.
- Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse, et la SA Impact Capital sont contrôlées par des personnes physiques (qui possèdent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la Société).

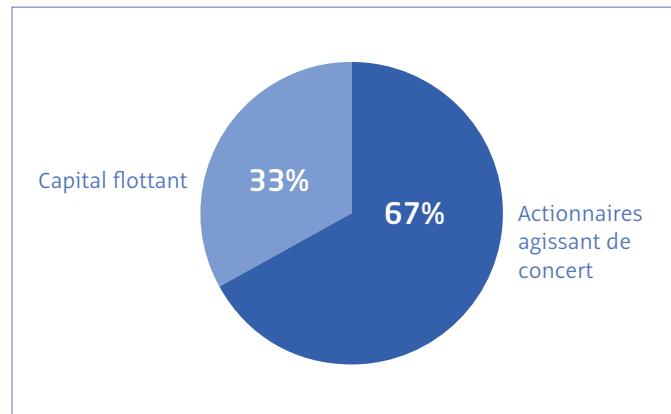
Détenteurs de droits de vote	Notification précédente	Après la transaction	
		# droits de vote	# droits de vote attachés à des titres
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys SA	73.268.770	72.758.801	54,27%
Korys Investments SA	1.435.520	1.241.605	0,93%
Korys Management Investments SRL	0	193.915	0,145%
Korys Business Services I SA	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services II SA	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services III SA	1.000	1.000	0,0007%
Stiftung Pro Creatura	146.755	146.755	0,11%
Impact Capital SA	60.000	60.000	0,04%
Actionnaires de la famille Colruyt	8.532.134	8.565.264	6,39%
Éts Fr. Colruyt SA	6.687.980	6.687.980	4,99%
<b>TOTAL</b>	<b>90.134.159</b>	<b>89.657.320</b>	<b>66,87%</b>

Dénominateur : 134.077.688

## 6.3. Actualisation de l'actionnariat au terme de l'exercice 2022/23

Sur la base de la structure de l'actionnariat à la suite de la notification de transparence précitée des actionnaires de référence du 21 mars 2023 ainsi que des actions propres détenues par la Société au 31 mars 2023, le nombre total d'actions est réparti comme suit à la fin de l'exercice 2022/23 :

Actionnaires agissant de concert	89.657.320
Famille Colruyt et sociétés Korys	82.969.340
Colruyt Group	6.687.980
Capital flottant	44.420.368
<b>TOTAL</b>	<b>134.077.688</b>



Au 31 mars 2023, les actionnaires agissant de concert détiennent 67% des actions de la Société. Les autres actions (capital flottant de 33%) sont détenues par des actionnaires institutionnels ou individuels qui ne dépassent pas, individuellement ou de concert, le seuil statutaire de 5% pour procéder à une notification de transparence.



# Corporate sustainability

Grâce à notre position unique au sein même de la filière d'approvisionnement et à notre élan économique, nous pouvons également lancer une spirale vertueuse sur le plan social et environnemental délivrant des résultats à long terme. Aussi, nous sommes convaincus que notre esprit d'entreprendre constitue le moteur d'une évolution durable et une source d'inspiration pour la communauté qui nous entoure.

Notre **stratégie en matière de durabilité** est décrite dans les premières pages du présent rapport annuel, à partir de la page 14. Nous y détaillons notre conception de l'entrepreneuriat durable, nos thèmes prioritaires et la façon dont nous nous organisons pour réaliser nos objectifs de développement durable.

Notre **rapport de durabilité** s'inscrit dans le cadre des objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. À la lumière de notre stratégie, nous avons retenu les sept ODD qui se révèlent les plus « matériels » pour notre entreprise. Dans ce chapitre, nous expliquons pour chaque thème notre vision et notre approche, non sans évoquer les résultats concrets de notre démarche.

Découvrez un plus vaste panel de nos réalisations durables sur [www.colruytgroup.com](http://www.colruytgroup.com).

# ODD 2



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

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

## 1 Alimentation équilibrée pour chacun

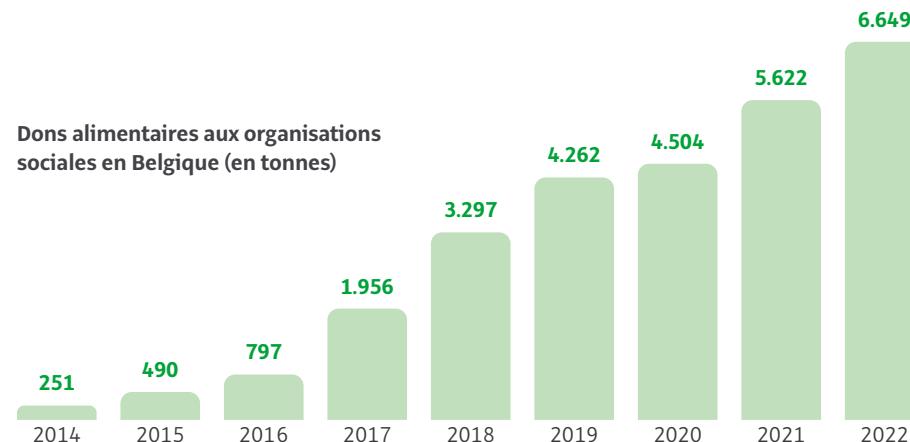
Nous entendons apporter notre contribution à la lutte contre la faim en procurant à chacun des denrées alimentaires sûres, nutritives et en quantité suffisante tout au long de l'année.



### Dons alimentaires aux organisations sociales

En 2022, nous avons vendu 96,8% de nos aliments frais. Nous avons recherché des débouchés utiles pour les denrées alimentaires non vendues. Ainsi, nous avons cédé **6.649 tonnes d'excédents alimentaires** aux organisations sociales belges, telles que les Banques Alimentaires, Foodsavers, les Restos du Cœur, la Croix-Rouge. Les organisations se voient remettre directement les produits dans 346 magasins Bio-Planet, Colruyt, Cru et Okay, ou les retirent dans les centres de distribution et les centres de préparation Collect&Go.

Dons alimentaires aux organisations sociales en Belgique (en tonnes)



### À table pour 1-2-3 euros

Aider les familles financièrement dans le besoin à préparer chaque jour un repas équilibré, savoureux et bon marché, telle est la vocation du projet « À table pour 1-2-3 euros », un partenariat conclu entre Colruyt Meilleurs Prix, diverses instances sociales et les autorités locales. Les familles qui s'inscrivent reçoivent **toutes les deux semaines un livre de recettes** comprenant six recettes faciles et adaptées aux enfants, ainsi que les listes des courses correspondantes. Chaque recette coûte au maximum 1, 2 ou 3 euros par portion. Depuis 2016, plus de **9.200 familles** dans plus de **280 localités** ont déjà pris part au projet.



## 2 Partenariats avec les agriculteurs belges

Afin de garantir la production durable de denrées alimentaires, nous œuvrons en étroite collaboration avec différents partenaires du secteur agroalimentaire belge à travers divers projets de filière et d'innovation. Ces partenariats s'articulent autour d'accords clairs et précis en matière de qualité, de volume et de méthodes agricoles durables. Ainsi, nous répondons ensemble à la demande de nos consommateurs de bénéficier de produits locaux et d'un **assortiment plus durable**, le tout avec un nombre limité de kilomètres alimentaires.



### Poursuivre les partenariats solides

- Un partenariat direct et exclusif conclu avec **17 éleveurs de poulets en Belgique** permet aux magasins Colruyt et Okay de proposer des poulets qui répondent à des critères plus stricts en matière de bien-être animal. Des informations plus détaillées sur ce partenariat sont disponibles à la page 170.
- Colruyt, Okay et Spar proposent à leurs clients 13 produits laitiers issus de notre partenariat conclu avec l'entreprise laitière belge Inex et **330 éleveurs de vaches laitières**. Les éleveurs obtiennent durant cinq ans un prix stable pour leur lait. En 2022, ces derniers ont écoulé 22,5% de leur lait dans le cadre de ce partenariat, contre 18,8% en 2019.
- Pour une partie des légumes biologiques de Bio-Planet, Colruyt et Okay, nous œuvrons en collaboration avec l'ASBL **De Lochting, à la fois entreprise de travail adapté et ferme bio**, établie à Roulers. Ensemble, nous avons multiplié ces deux dernières années les initiatives visant à réduire les pertes alimentaires en calquant au plus près les quantités produites sur les quantités commandées.
- Pour 35% de leur viande de boeuf, Colruyt et Okay collaborent avec **185 éleveurs de bœufs** affiliés aux organisations de producteurs Vlaams Hoeverund, En Direct De Mon Elevage et Les Saveurs d'Ardenne.
- **3 fruiticulteurs belges** cultivent en exclusivité pour Colruyt Group les **variétés de pommes Magic Star et Coryphée**. Afin de les appuyer dans la mise en place d'une culture rentable, nous proposons aux cultivateurs une garantie de débouché et un prix correct. Les pommes jugées invendables sont transformées par nos soins en jus, cake, sorbet ou chips.
- Avec le concours de **17 cultivateurs de pommes de terre belges**, nous sélectionnons des variétés bien adaptées à nos divers types de sol afin de prolonger la saison des pommes de terre belges.
- Nous nous sommes associés avec **7 agriculteurs bio**, la minoterie Molens van Oudenaarde, la boulangerie Atelier du Pain et la boulangerie De Trog pour produire du blé panifiable bio de qualité supérieure. Nous transformons ce blé en quatre sortes de pain au levain. Ces pains sont vendus chez Bio-Planet.
- Afin de proposer à tout moment de la viande de porc biologique belge chez Bio-Planet et Colruyt, nous collaborons directement avec **6 éleveurs de porcs bio**.

### Cultures belges novatrices

Colruyt Group entend jouer un rôle de précurseur en matière d'agriculture innovante et appuyer les agriculteurs qui s'engagent sur cette voie. Grâce à ces projets pilotes, nous avons vendu des **abricots** belges chez Cru durant l'été 2022, ainsi que des **melons charentais** à plus grande échelle chez Colruyt, Okay et Spar durant six semaines. À l'automne chez Okay, les clients ont eu la possibilité d'acheter du **gingembre** belge frais, tandis que Cru proposait dans le même temps des produits dérivés comme du sirop, de la confiture et du pickles de gingembre. Nous apportons également notre appui à des projets de recherche pour la culture de **soja** et de **quinoa** belges.

# ODD 3

3 BONNE SANTÉ  
ET BIEN-ÊTRE



Nos activités de commerce de détail nous permettent d'œuvrer (préventivement) à la santé et au bien-être de nos clients et de nos collaborateurs. Dans ce contexte, nous entendons tenir un rôle de précurseur, contribuer à renforcer la prise de conscience collective autour de la santé et faciliter des choix plus sains, sur le plan corporel, mental et social.

Nos efforts en matière de santé englobent non seulement notre assortiment, mais aussi nos services comme les conseils personnalisés, les outils numériques et les formations.

## 1 Alimentation équilibrée sur mesure

Nous proposons à nos clients une **offre équilibrée de produits**, en adéquation avec les besoins individuels de chacun. Dans nos dépliants comme dans nos livres de recettes ou encore en ligne, nous publions des **recettes** qui font la part belle à un régime alimentaire équilibré.



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

### Assortiment plus sain

Avec l'appui de nos fournisseurs et de nos départements de production, nous avons amélioré la **composition et la valeur nutritionnelles** d'une multitude de produits de marques propres, dans l'ensemble des catégories. Cette démarche a débouché sur 171 produits améliorés, représentant :



**167 tonnes**  
de sucre en moins



**15 tonnes**  
de sel en moins



**39 tonnes**  
de fibres ajoutées

**112 tonnes**  
de matières grasses en moins



**66 tonnes**  
d'acides gras saturés en moins



## 2 Guide pour un mode de vie plus sain

Nous guidons nos clients et nos collaborateurs sur la voie d'un mode de vie plus sain par l'**information**, l'**inspiration** et l'**accompagnement**. En toute transparence et de manière accessible à chacun, et sur la base d'une analyse scientifique. Ainsi, nous mettons à leur disposition les outils qui leur permettront d'opérer des choix en connaissance de cause et de mettre en place des habitudes saines permanentes.

### Choix responsables grâce au Nutri-Score

Le Nutri-Score rend compte de la valeur nutritionnelle des produits au moyen d'un code de couleurs et de lettres clair et précis. Autrement dit, il permet aux clients de comparer d'un simple coup d'œil les produits d'un même assortiment et d'opérer des choix alimentaires en toute connaissance de cause. L'ensemble des produits des marques propres Boni et Spar arborent le **Nutri-Score sur l'emballage**, à l'exception d'une série de références de la catégorie « fruits et légumes frais ».

### Pharmacie et parapharmacie

Notre **pharmacie en ligne Newpharma** et **pratiquement tous les magasins Colruyt** en Belgique facilitent l'accès à une vaste gamme de produits (para)pharmaceutiques dans des catégories telles que bébé et maman, vitamines et compléments alimentaires, en plus des produits spécialisés de premiers soins, soins à domicile et animaux. Les clients peuvent également faire livrer leur réservation Newpharma dans un point d'enlèvement chez Colruyt et Okay.

## Programmes de santé à l'attention des collaborateurs

Nous avons l'intime conviction que des collaborateurs en bonne santé constituent l'ossature d'une organisation saine. Sous l'appellation « **Hello Health** », nous regroupons **trois programmes de santé préventifs** à l'attention des collaborateurs. Ces programmes s'adressent à nos collaborateurs, mais aussi aux autres entreprises.

- **Lifestyle Check** : à l'aide d'un questionnaire à fondement scientifique et portant sur les habitudes alimentaires, le niveau d'exercice physique, le sommeil et le bien-être mental des collaborateurs, nous entendons répertorier le mode de vie de collaborateurs. Ainsi, nous sommes en mesure de mettre en place une politique de santé mieux adaptée encore aux besoins réels de nos collaborateurs. Quiconque choisit de participer se voit en outre remettre un rapport personnalisé et des conseils pratiques en vue d'un mode de vie plus sain, à mettre en pratique à titre individuel.

En 2022, nous avons rondement mené un test visant à étendre le Lifestyle Check aux collaborateurs de la logistique et de la vente en plus des collaborateurs des bureaux. Ce questionnaire sera progressivement déployé à plus large échelle dans les années à venir.

- **Programme Medical Lifestyle** : en 2022, 400 de nos collaborateurs ont bénéficié d'un bilan de santé grâce au Lifestyle Check et d'une analyse de sang, suivie d'une consultation en ligne avec un médecin et un coach de vie. En dépit de la période difficile que traverse notre entreprise, nous avons décidé de maintenir le déploiement du programme.

- **Programme Hello Health** : à travers ce programme, nous avons pour ambition d'améliorer les paramètres de santé associés au syndrome métabolique grâce à un mode de vie plus sain. Au total, 100 personnes ont d'ores et déjà pris part à ce parcours.



Funded by the  
European Union

Le programme Hello Health a été testé et validé en 2021 par une étude menée par Hello Health avec le soutien des initiatives européennes EIT Food et EIT Health et en collaboration avec les universités de Louvain et de Gand. Au terme d'une analyse personnalisée du mode de vie et d'un encadrement intensif assurés par un coach, une app et une communauté en ligne, 58% des participants signalent des améliorations notables relatives aux paramètres de santé, comme le tour de taille, le cholestérol, les triglycérides et le glucose.

Par ailleurs, **Newpharma** teste un **baromètre du stress et de l'énergie** destiné à surveiller la santé mentale des collaborateurs à l'aide d'une montre intelligente et de l'app Mindstretch de BioRICS. Cette app permet aux utilisateurs de surveiller leur niveau d'énergie mentale et leur fournit un avis personnalisé en vue de l'améliorer. 74% des collaborateurs de Newpharma prennent part à ce test.

## 3 Environnement de travail sain et sûr

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

### Bien-être physique

- Nous poursuivons l'objectif de zéro accident du travail à travers l'analyse des risques et la prévention. Et nous voyons nos efforts récompensés. En 2022, **916 accidents du travail** étaient à déplorer, représentant une diminution de 417 jours d'incapacité découlant d'un accident du travail par rapport à l'année précédente.

- Les collaborateurs en magasin de Colruyt testent les **capteurs ergonomiques de SpineWise**. Disposés sur la tenue de travail, ces capteurs relèvent la position du dos par rapport à la position debout et émettent un signal vibratoire dans le cas d'une trop forte contrainte.



- Tous les magasins de Colruyt Meilleurs Prix ont remplacé leurs **échelles** par une solution plus sûre et plus ergonomique pour la mise en rayon de produits : le modèle UP.
- Jims a lancé un projet pilote visant à apprendre aux collaborateurs logistiques à pratiquer sur leur lieu de travail des exercices d'échauffement et des **techniques ergonomiques de levage** afin d'éviter blessures et accidents.
- Les collaborateurs de Colruyt Group bénéficient d'une **réduction de 30% sur un abonnement de fitness** chez Jims.
- Chaque automne, les collaborateurs peuvent s'inscrire **gratuitement à la campagne de vaccination** antigrippale. En 2022, **3.840 collaborateurs** se sont fait vacciner sur le lieu de travail.



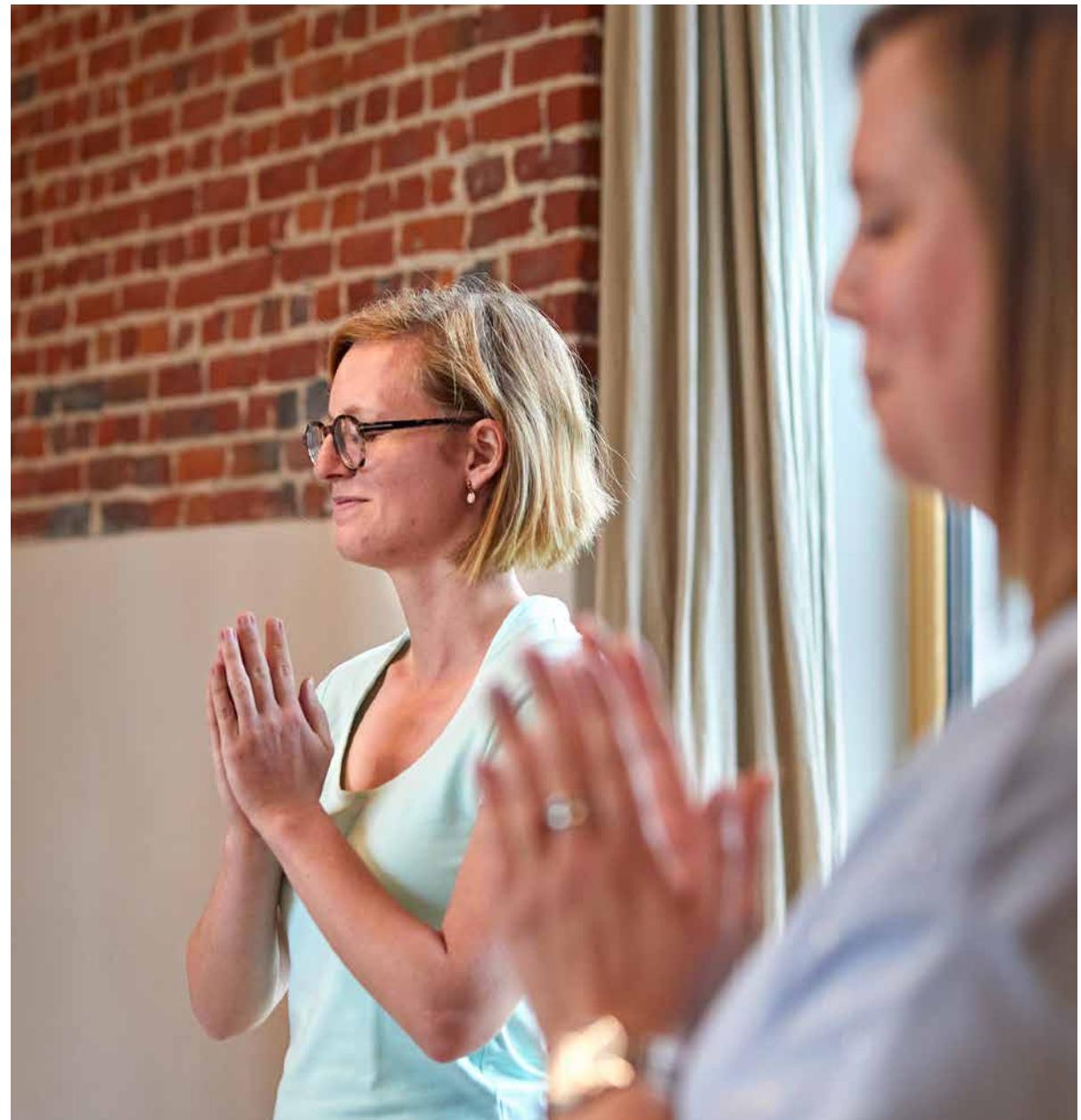
## Bien-être mental

- **Le Relais** accompagne les collaborateurs qui éprouvent des difficultés dans leur vie personnelle ou familiale. Ce service neutre ne procure aucun soutien psychologique, mais offre une oreille attentive aux collaborateurs et les aiguille le cas échéant vers une assistance professionnelle externe.
- Durant le dernier exercice, Le Relais a pris contact avec **2.911 collaborateurs absents de longue durée** en dehors du parcours légal de réintégration.
- Les **personnes de confiance** viennent en aide aux collaborateurs en proie à des difficultés au travail, comme les conflits, le stress ou le harcèlement.
- Notre **équipe de soutien aux événements traumatisants** assure la prise en charge de première ligne en cas d'événement traumatisant survenu au travail, comme un accident, un braquage ou un décès.
- Nos bâtiments de bureaux abritent des **espaces de ressourcement**, où sont notamment organisées des sessions de yoga et de pleine conscience.
- Notre groupe investit massivement dans une offre de formations bien achalandée et consacrée à la **croissance personnelle** de nos collaborateurs. Des informations plus détaillées sur cette offre sont disponibles à la page 166.



## Fonds de solidarité

67,6% des collaborateurs ont adhéré volontairement à notre Fonds de solidarité, notre **fonds social** qui intervient notamment en cas de maladie de longue durée. Le fonds a versé EUR 1.348.064 l'année passée.



# ODD 6



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

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

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

## 1 Gestion circulaire de l'eau

En 2022, nos principales activités en Belgique ont engendré la consommation de 598.066 m<sup>3</sup> d'eau. En misant dans la plus large mesure possible sur la **récupération de l'eau de pluie et des eaux usées**, notre dépendance à l'eau de ville et à l'eau de puits a été abaissée à 63,89%.



**D'ici 2025, 50% de notre principale activité<sup>(1)</sup> consommatrice d'eau en Belgique (en dehors de l'eau potable destinée à la vente), proviendra d'eau de pluie et d'eaux usées.**

(1) Nous étudions les possibilités d'intégrer d'ici 2030 dans le cadre de cet objectif une plus grande partie des bâtiments mis en service. Dès le prochain exercice, nous rendrons compte de ce nouvel objectif.

En 2022, nous étions déjà à 36,1%.

36,1%

Objectif 2025 : 50% ▲

## Éviter et réduire la consommation d'eau

Nous nous attelons à limiter le plus possible notre empreinte hydrique dès la phase de conception de chaque **projet de nouvelle construction ou de rénovation**. Nous optimisons nos processus et nos installations en vue d'une utilisation plus parcimonieuse de l'eau.

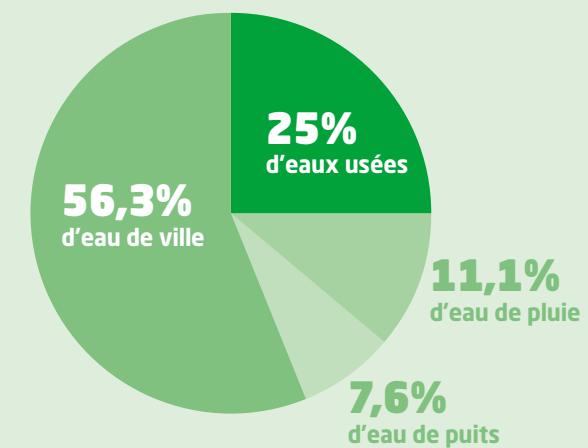
## À chaque application son type d'eau

Nous n'utilisons que l'eau potable strictement nécessaire à nos activités. Notre projet « Équilibre hydrique » nous permet d'**utiliser intelligemment les données** de consommation de chaque type d'eau, du volume d'eau présent dans nos réservoirs tampons, des précipitations, etc.

## Récupération de l'eau de pluie et des eaux usées

- Fin 2021, une nouvelle **station d'épuration des eaux** a été mise en service à Hal. Cette installation purifie les eaux usées industrielles et sanitaires, de même que l'eau de pluie, pour trois sites : le centre de distribution de Dassenveld, le site d'Elbeek et le siège de Wilgenveld. Ces sites représentent à eux seuls un quart de la consommation totale de notre groupe. Cette initiative a d'emblée prouvé son utilité, puisque nous avons réduit de 8.000 m<sup>3</sup> la consommation d'eau de ville des sites raccordés, soit l'équivalent de trois piscines olympiques bien remplies, durant la période de sécheresse qui a sévi entre le 1<sup>er</sup> juillet et le 18 août 2022. L'installation a transformé **34.569 m<sup>3</sup> d'eau en eau potable** sur toute l'année 2022.
- La capacité du **bassin** de récupération d'eau de pluie de notre centre de distribution de Dassenveld a été étendue à **9.500 m<sup>3</sup>**.
- En 2022, nous avons produit **114.961 m<sup>3</sup> d'eau potable à partir d'eaux usées** provenant de notre société de transformation de viande Fine Food Meat, soit une récupération de 51%.

Provenance de notre eau





## 2 Conservation et protection des réserves d'eau

Maintenir les plus grands volumes d'eau dans le **circuit hydrique naturel** et en dehors des égouts, tel est notre objectif.

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

## 3 Réduction de l'empreinte hydrique de notre assortiment

L'eau constitue un élément indispensable de la fabrication de nos produits. Afin de garantir la **disponibilité et la qualité de l'eau aux quatre coins du monde** et, à plus forte raison, dans les zones à risques, nous nous employons sans relâche à réduire l'empreinte hydrique de nos produits et services. Avec le concours de nos producteurs et de nos partenaires, nous mettons tout en œuvre pour éviter que nos activités ne pèsent à outrance sur la capacité de charge naturelle des bassins hydrographiques locaux.

### Consommation d'eau de la production de fruits et légumes

Colruyt Group prend part à l'initiative **SIFAV (Sustainability Initiative Fruit and Vegetables)**, à travers laquelle nous contribuons activement à la mise en place d'une filière d'approvisionnement de fruits et légumes plus durable.

- Nous entendons ramener au niveau des bonnes pratiques la consommation d'eau intervenant dans la production de fruits et légumes dans trois bassins hydrographiques prioritaires au **Pérou**, en **Afrique du Sud** et en **Espagne**. Au cours du dernier exercice, nous nous sommes focalisés sur la recherche d'une méthode de collecte de données permettant de relever la consommation d'eau de ces régions.
- Nous entendons instaurer des **audits indépendants ou des normes hydriques** pour 70% du volume de fruits et légumes provenant de pays à haut risque hydrique.

Des informations plus détaillées sur l'initiative sectorielle SIFAV sont disponibles à la page 169.

### Objectifs de durabilité à un niveau supérieur

Dans le prolongement des connaissances et expériences acquises au sein des initiatives sectorielles et des projets de filière, nous avons défini un nouvel objectif hydrique que nous entendons intégrer à l'avenir dans toutes nos chaînes commerciales.



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

# ODD 7



Dans le cadre de notre politique énergétique, nous nous attachons à éviter et à réduire notre consommation. Par ailleurs, nous optons délibérément pour des solutions de substitution durables, telles que l'électricité renouvelable (produite à partir d'éoliennes et de panneaux solaires) ou l'hydrogène vert comme vecteur énergétique.

## Chaudage

En 2022, nous avons réduit de 16% notre consommation énergétique consacrée au **chaudage**. Cette baisse spectaculaire s'explique à la fois par les températures extérieures plus chaudes et par les mesures d'économie que nous avons introduites en réponse à la crise énergétique. Ainsi, Colruyt Meilleurs Prix a remis en place les rideaux isolants dans l'espace fraîcheur et nous avons diminué d'un degré le thermostat de nos bâtiments.



## Magasins basse énergie

Depuis plus de dix ans déjà, nous bâtonnons uniquement des magasins basse énergie, qui se distinguent par la qualité de leur isolation et de leur étanchéité à l'air, mais aussi par leurs applications de réfrigération peu énergivores (comme les chambres froides et les surgélateurs-coffres), leurs systèmes de récupération de chaleur et leur éclairage LED. En résumé, leur consommation d'énergie se veut particulièrement basse. Dans l'intervalle, nous avons construit 146 magasins basse énergie et procédé à la rénovation énergétique de 112 magasins.

## 1 Éviter et réduire la consommation d'énergie

À travers notre **plan de réduction de la consommation énergétique**, nous entendons réduire d'ici 2030 la consommation d'énergie de nos activités en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg de 20% par rapport à l'année de référence 2009, proportionnellement au chiffre d'affaires en constante progression. Notre plan de réduction prévoit une approche structurelle pour les principaux consommateurs que sont le **chaudage**, la **réfrigération**, l'**éclairage** et la **mobilité**.



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

En 2022, nous avons déjà réduit notre consommation d'énergie de 10,4% (normalisée).



## Sensibilisation

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



## Moins de kilomètres parcourus

Grâce à un planning du transport savamment étudié et à un **taux de chargement de 93,9%** des camions qui approvisionnent nos magasins Colruyt en marchandises, nous évitons les trajets en camion et la consommation de carburant inutiles. Solucious mène des tests visant à maximiser le taux de chargement des trajets retour également. Nos collaborateurs des bureaux bénéficient de la possibilité de **travailler à domicile ou dans un bureau régional** deux jours par semaine. Par ailleurs, nous offrons aux collaborateurs détenteurs d'un véhicule de société un cours d'**écoconduite**.

## 2 Utilisation intelligente de l'énergie

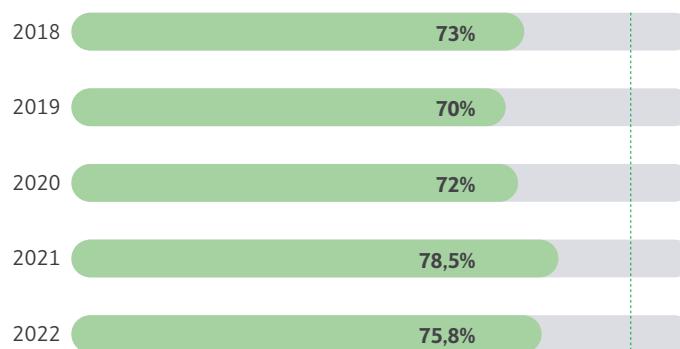


D'ici 2030, la simultanéité entre la production et la consommation d'électricité sur nos sites centraux de Hal, Lot, Ollignies et Ghislenghien s'élèvera à **90% minimum.**

En 2022, nous avons atteint un taux de simultanéité de 75,8%.

Nous sommes convaincus que les consommateurs d'énergie peuvent, parallèlement aux installations de production, jouer eux aussi un rôle capital dans l'équilibrage de la **charge du réseau de distribution public**. Aussi, nous calquons dans la plus large mesure possible notre consommation d'énergie sur les pics de production d'électricité verte, notamment par le pilotage flexible de nos installations de production et des consommateurs d'énergie.

Évolution de la simultanéité moyenne entre notre production et notre consommation d'électricité



## 3 Production et utilisation d'énergie renouvelable



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

En 2022, ce chiffre s'élevait à 45,1%.



Nous maintenons nos efforts visant à accroître la part d'énergie renouvelable, notamment par le verdissement de notre parc automobile et le recours à des énergies non fossiles dans nos installations de chauffage.

**Notre consommation d'électricité est renouvelable à 99%.** D'ici 2030, l'intégralité de l'énergie renouvelable que nous consommerons sera soit produite par nos soins, soit produite localement. Ainsi, nous limiterons les transports d'énergie et l'empreinte environnementale y afférente.

- Production d'électricité solaire par Colruyt Group : **13.166 MWh**
- Production d'électricité verte par Virya Energy pour le compte de Colruyt Group : **925.315 MWh**

Des informations plus détaillées sur la production d'énergie durable de Virya Energy sont disponibles aux pages 95 et suivantes.

## 4 Mise à disposition d'une énergie durable



Avec le concours de DATS 24, nous approvisionnons les marchés des particuliers et des professionnels en **électricité verte** et en **hydrogène vert**.

- DATS 24 fournit de l'**électricité verte** aux particuliers depuis le mois d'avril 2021.
- Nous avons accéléré l'extension de notre réseau de **bornes de recharge**, sur nos sites de magasins et de bureaux comme chez nos clients externes. Au terme de l'exercice, nous disposions sur 230 sites de 373 bornes de recharge, dotées presque chacune de deux points de recharge.
- DATS 24 a d'ores et déjà ouvert **trois stations à hydrogène**. De nouvelles stations suivront en 2023 à Herve, Erpe-Mere et Ollignies (pour le transport lourd).

Des informations plus détaillées sur l'offre en énergie durable de DATS 24 sont disponibles aux pages 91 et suivantes.

# ODD 8



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

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

## 1 Le travail chez Colruyt Group

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

### Effectifs durables

Dans une entreprise de notre ampleur, caractérisée par un portefeuille diversifié de marques et d'enseignes ainsi qu'une vaste panoplie de services d'appui, les possibilités de **développement de carrière** ne manquent pas. Nous guidons activement nos collaborateurs sur cette voie à travers une multitude de formations, de documents de réflexion, d'exercices sur les talents, de plans de développement personnel, etc. Nous accordons également une importance majeure à un **juste équilibre entre travail et vie privée**.

- Colruyt Group comptait **33.384 collaborateurs** au 31 mars 2023, soit 388 de plus qu'à l'exercice précédent.
- **L'ancienneté** moyenne s'élève à **11 ans**.
- **78,8%** de nos collaborateurs occupent un **poste à temps plein**.
- **99%** de nos collaborateurs ont un **contrat à durée indéterminée**.
- Durant l'exercice 2022/23, **3.030 collaborateurs** ont effectué une **rotation de fonction**.



Nombre de collaborateurs en ETP (équivalent temps plein)

	Exercice 2021/22	Exercice 2022/23	Évolution emploi
<b>Belgique</b>	28.215	28.332	117
<b>Grand-Duché de Luxembourg</b>	147	157	10
<b>France</b>	2.320	2.369	49
<b>Autres pays</b>	528	677	149
<b>Total Colruyt Group</b>	<b>31.210</b>	<b>31.535</b>	<b>325</b>

### Lieu de travail inclusif où chacun a sa place

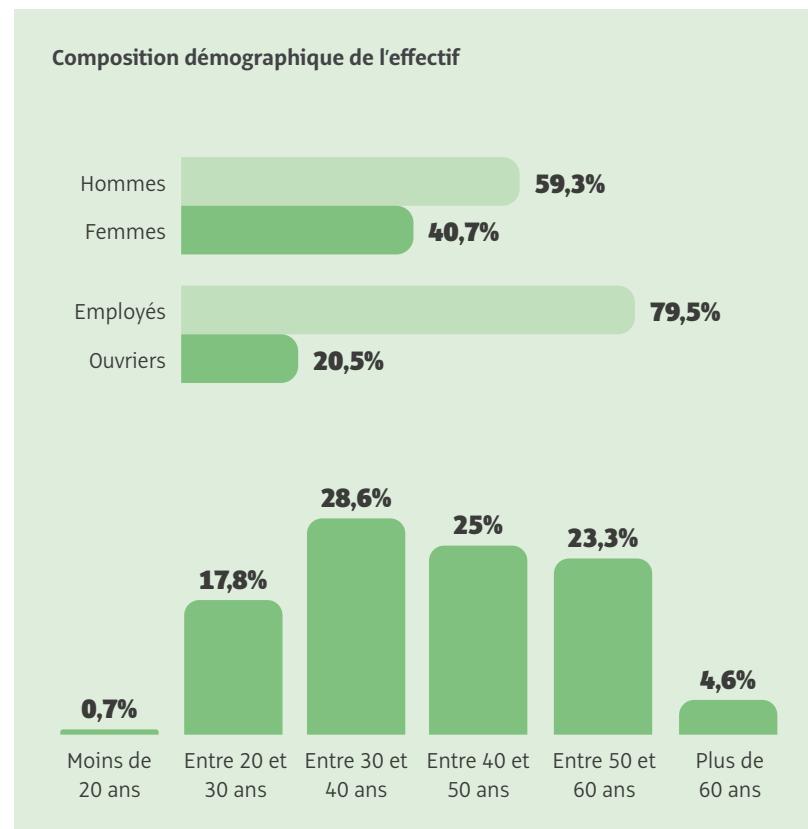
Colruyt Group entend se profiler comme une **organisation inclusive**, ouverte à toutes et à tous, à l'écoute et permettant à chaque individu d'être lui-même. L'inclusivité est indispensable à l'enrichissement de la **diversité**. Nous reconnaissons et apprécions le fait que chaque individu représente la somme de ses caractéristiques uniques, visibles (telles que l'âge, la langue, l'ethnicité...) et moins visibles (telles que les traits de caractère, les convictions, les compétences, les besoins, la maladie, le handicap, le style de travail, les préférences sexuelles, la croyance religieuse...).

En tant qu'entreprise, nous entendons abattre un maximum de barrières et nous ne tolérons **aucune forme de discrimination ou de racisme**. Nous sommes convaincus que le savant mélange hétéroclite de talents, compétences, personnalités et expériences de nos collaborateurs constitue le terreau fertile dans lequel nous créons ensemble une valeur ajoutée.

- Colruyt Group compte **94 nationalités**.
- Notre **offre de formations** fait la part belle aux équipes multiculturelles et à la communication interculturelle.

- Les responsables hiérarchiques se voient octroyer les moyens d'évoquer le risque de **précarité des collaborateurs** et d'aiguiller ces derniers vers des canaux d'assistance internes et externes.
- Notre **procédure de recrutement** est ouverte à tous, indépendamment de l'âge, de la culture, du handicap, de l'origine ethnique, de l'identité de genre, de l'état civil, des convictions politiques, de la religion ou de l'orientation sexuelle des candidats. Nous nous investissons également dans des procédures de sélection alternatives afin de répondre aux besoins des personnes défavorisées par un accès plus difficile au marché du travail.
- L'organisation de jeunesse JES a décerné à **Solucious** le titre d'**« Entreprise inclusive 2022 »** pour sa façon d'offrir des opportunités aux personnes qui éprouvent des difficultés à accéder au marché du travail. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles à la page 90.

#### Composition démographique de l'effectif



## Plus qu'une simple rémunération

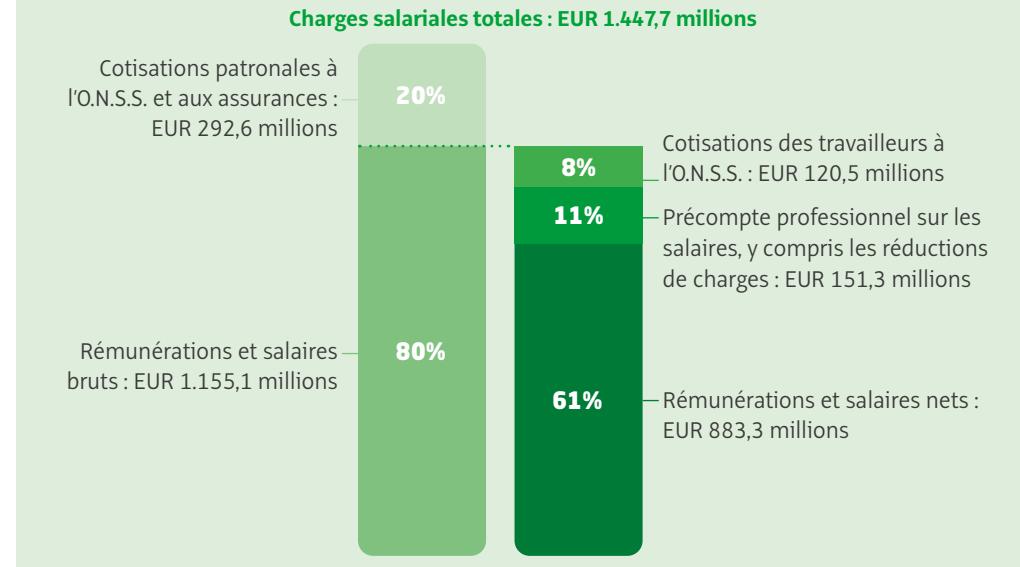
Nos collaborateurs peuvent compter sur une **enveloppe salariale conforme au marché**. Par ailleurs, nous nous attachons à les mettre en position de récolter les fruits de la croissance de l'entreprise.

- Depuis 1987, nos collaborateurs peuvent acquérir des parts de la SA Éts Fr. Colruyt en souscrivant à la **augmentation de capital annuelle** à des conditions avantageuses. Les augmentations de capital sont proposées par le Conseil d'administration et approuvées par l'Assemblée générale extraordinaire. Les actions restent bloquées pendant cinq ans. En 2022, 1.489 collaborateurs ont souscrit à 238.500 actions, apportant ensemble un capital de **EUR 5,4 millions**.
- Depuis les années 90, Colruyt Group a octroyé une participation bénéficiaire à l'ensemble des collaborateurs en Belgique – dans la mesure où les résultats financiers le permettaient – en reconnaissance de leur engagement. En raison de la baisse significative des résultats de l'entreprise au cours de l'exercice 2022/23, les modalités relatives à la **participation bénéficiaire** ne sont cependant pas remplies.

#### Évolution des apports de capitaux des collaborateurs

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

#### Aperçu des charges salariales en Belgique (exercice 2022/23)



## 2 Apprendre et se développer ensemble

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



### Formations et parcours d'apprentissage pour collaborateurs

Nous optimisons sans cesse notre offre de formations à l'attention des collaborateurs afin d'**élèver la qualité** et de répondre aux **actuels besoins en matière de formation**. En 2022, l'accent portait sur les formations adressées aux cadres intermédiaires et supérieurs, les formations sur le terrain, les compétences et les outils pédagogiques numériques, l'analyse et l'uniformisation des données du groupe.

Parallèlement aux formations professionnelles, nous investissons également dans des formations dévolues au **développement personnel, mental, émotionnel, physique et spirituel** des collaborateurs. Les collaborateurs disposant d'une bonne connaissance d'eux-mêmes et de leurs facteurs de stress se révèlent plus résilients et davantage capables d'anticiper les situations difficiles.

- Pendant l'exercice 2022/23, nous avons investi **EUR 37,7 millions** dans la formation des collaborateurs, soit **2,6% de la masse salariale**.

- **2.702 collaborateurs** ont pris part à l'une des **82 différentes formations** consacrées à la **croissance personnelle et à la santé**.



### La Colruyt Group Academy comme source d'inspiration pour les consommateurs

Pendant l'exercice 2022/23, **41.458 personnes** ont pris part aux ateliers, conférences, webinaires et événements organisés par la Colruyt Group Academy. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles à la page 106.



### Formation de jeunes avec la Collibri Foundation

À travers notre fondation Collibri Foundation, nous contribuons à la formation de jeunes évoluant dans un contexte sociétal vulnérable. En 2022, nous avons investi **EUR 1.152.935** dans 18 projets de formation dans huit pays, offrant ainsi à **11.202 jeunes** un avenir plus radieux. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles à la page 116.

## 3 Filière aux conditions de travail dignes

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

### Amfori BSCI pour des droits humains universels

Le groupe est membre d'amfori BSCI, une plateforme internationale regroupant des entreprises désireuses d'améliorer les conditions de travail chez les producteurs aux quatre coins du monde. Nous demandons à nos fournisseurs de produits de marques propres et d'importation de signer le **code de conduite amfori BSCI**, par lequel ils s'engagent à souscrire aux **principes universels des droits humains** relatifs à l'âge minimal des travailleurs, à une juste rémunération, à l'exclusion du travail des enfants et des travaux forcés, à des conditions de travail sûres et saines, à la proscription de la discrimination, etc.

Vous trouverez des informations plus détaillées sur notre politique en matière de droits humains sur [www.colruytgroup.com](http://www.colruytgroup.com), sous la rubrique « Informations destinées aux actionnaires ».



### Initiatives sectorielles

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

#### Sustainability Initiative Fruit and Vegetables (SIFAV)

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

- 90% de nos fruits et légumes provenant de zones à risque moyen à élevé répondent à des **normes sociales** spécifiques, évaluées par une tierce partie.
- Nous entendons recenser les différences en matière de **revenu décent** au moins pour l'une de nos filières et expérimenter, avec le concours de nos partenaires de la filière, diverses stratégies permettant de combler cet écart.

Lors de notre rapport pour l'exercice 2022/23, il s'est avéré que la collecte de toutes les données correctes relatives aux filières relève



du défi. Pour mieux cerner les risques en matière de durabilité au sein des filières d'approvisionnement et pour affiner les données dans nos fichiers, nous avons commencé récemment à utiliser la banque de données AgriPlace.

En partenariat avec Delhaize et les divisions belges de Lidl, d'Aldi et de Jumbo, nous avons souscrit à l'engagement de garantir un revenu décent aux **ouvriers des plantations de bananes** d'ici 2027. Nous prenons d'ores et déjà cet engagement en considération dans nos négociations d'achat.

#### Beyond Chocolate

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

Des informations plus détaillées sur les initiatives sectorielles auxquelles nous contribuons sont disponibles à la page 169.

### Audits sociaux

Nous nous assurons du respect du code de conduite amfori BSCI par nos partenaires commerciaux au moyen d'**audits sociaux conduits par des organismes agréés**. Dès lors qu'un producteur enfreint les directives, nous entamons une procédure d'appui visant à apporter les améliorations nécessaires à la poursuite de la collaboration, notamment au moyen de formations. Faute d'amélioration à l'audit suivant, il est mis un terme à la collaboration.

En 2022, **260 des 404 producteurs** partenaires ont fait l'objet d'un audit social, passant de 81% en 2021 à 64,4%. Cette baisse peut s'expliquer par le manque de données et par le fonctionnement encore lacunaire de la nouvelle plateforme d'audit d'amfori BSCI. L'audit s'est soldé par un résultat positif pour 90% des producteurs actifs dans des pays à risque.

# ODD 12

12 CONSOMMATION  
ET PRODUCTION  
RESPONSABLES



Distributeur disposant de ses propres départements de production, Colruyt Group exerce une influence sur l'ensemble de la filière d'approvisionnement, du sourçage à la consommation, en passant par la production et la distribution.

Grâce à la certification, aux initiatives sectorielles et aux projets de filière internationaux, nous faisons une différence durable dans les régions où nous nous approvisionnons en matières premières et autres produits. Plus près de chez nous, nous nous engageons également dans la production durable, dans la réduction des déchets et des pertes alimentaires, dans les emballages et les méthodes de construction circulaires et dans le bien-être animal.

Enfin, nous encourageons la consommation responsable en informant correctement nos clients et en leur proposant un programme d'épargne durable.

## 1 Sourçage responsable

Nous entendons tirer parti de notre élan économique pour encourager les **pratiques sociales et environnementales vertueuses et respectueuses du bien-être animal** chez les producteurs, les agriculteurs et les fournisseurs qui nous approvisionnent en matières premières et autres produits, en Belgique comme à l'étranger.

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

### Certification des produits de marques propres

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

- **Poisson, coquillages et crustacés sauvages :** 98,9% des produits sont porteurs d'une certification MSC (Marine Stewardship Council), d'une évaluation positive délivrée par l'institut ILVO (Institut flamand de recherche sur l'agriculture et la pêche) ou d'une évaluation positive délivrée par la fondation ISSF (International Seafood Sustainability Foundation) pour le thon en conserve.
- **Poisson, coquillages et crustacés d'élevage :** 98,1% des produits sont porteurs de la certification ASC (Aquaculture Stewardship Council) ou Bio.
- **Café :** 100% certifié (Rainforest Alliance (y compris UTZ), Bio, Fairtrade).



- **Produits à base de cacao :** 99,5% certifiés (Rainforest Alliance (y compris UTZ), Bio, Fairtrade).

- **Huile de palme et huile de palmiste :** 100% certifiées RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil).

- **Soja dans l'alimentation animale :** 100% compensé par des crédits RTRS (Round Table on Responsible Soy).

- **Soja dans l'alimentation :** 100% du soja provenant d'Asie et d'Amérique du Sud, où la culture du soja présente un risque de déforestation, et 100% des dérivés de soja sont certifiés (RTRS, ProTerra, Bio) ou compensés par l'achat de crédits RTRS.

- **Bois, charbon de bois et papier :** 100% certifiés FSC (Forest Stewardship Council), PEFC (Programme for Endorsement of Forest Certification Schemes) ou Der Blaue Engel (spécifique au papier).

- **Coton :** 100% des produits de coton de Dreambee sont certifiés BCI (Better Cotton) ou GOTS (Global Organic Textile Standard). **80 références** commercialisées chez Colruyt Meilleurs Prix (slips, chemisettes, chaussettes) sont certifiées GOTS.



## Projets de filière internationaux

Dans le cadre de projets de filière internationaux, nous œuvrons en collaboration avec des associations familiales d'agriculteurs dans des régions en développement afin de commercialiser un produit aussi durable que possible. La transparence est le maître-mot. En 2022, nous avons pris une part active dans **8 projets de filière internationaux**, qui ont donné naissance à **41 produits de marques propres**. Ces projets de filière sont adossés à des projets de formation à l'attention des jeunes de la région sous la houlette de notre fondation Collibri Foundation.

### Du cacao de Côte d'Ivoire

Depuis le mois d'août 2020, nous appuyons pour une période de trois ans 102 familles de cultivateurs ivoiriens, qui livrent le cacao utilisé dans la **tablette de chocolat noir 72% de la marque Boni**. En échange de leur travail, ces cultivateurs obtiennent un **prix de référence leur assurant un revenu vital**, ainsi qu'un appui dans l'amélioration de la biodiversité et de la résilience face au changement climatique. Mené en collaboration avec IDH Sustainable Trade Initiative, le producteur Puratos, l'organisme de développement Rikolto, l'organisme de certification Fairtrade, la coopérative ivoirienne ECSP et les centres de formation Agro-Insight et Access Agriculture, ce projet nous permet de répondre aux objectifs de l'accord sectoriel « Beyond Chocolate ». Lorsque le projet prendra fin à l'été 2023, nous entendons étendre ce modèle à l'ensemble de l'assortiment des tablettes de chocolat de la marque Boni.



### Du miel bio du Brésil

Depuis février 2023, les magasins Colruyt Meilleurs Prix et Bio-Planet commercialisent du miel bio issu de notre projet de filière au Brésil, mené en collaboration avec la coopérative agricole Coopemapi, l'ONG internationale Trias et le fournisseur Meli. Colruyt Group garantit aux apiculteurs locaux un **prix équitable, transparent et stable** en adéquation avec les coûts de production du miel. De plus, en combinant l'élevage des abeilles à la culture de fruits, légumes et plantes aromatiques bio, les apiculteurs contribuent à régénérer l'écosystème naturel de la savane du Cerrado.



## Élargissement des objectifs de développement durable

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



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



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

## Initiatives sectorielles

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

### Sustainability Initiative Fruit and Vegetables

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

### Aperçu non exhaustif des objectifs de la SIFAV pour 2025 :

- Réduction de 25% des émissions carbone pour trois produits.
- Réduction de 25% du gaspillage et des pertes alimentaires pour trois produits.
- Réduction de la consommation d'eau au niveau des

bonnes pratiques dans trois bassins hydrographiques prioritaires au Pérou, en Afrique du Sud et en Espagne.

- Audits indépendants ou application de normes hydriques pour 70% du volume de fruits et légumes provenant de pays à haut risque hydrique.
- 90% des fruits et légumes provenant de zones à risque moyen à élevé répondent aux normes environnementales et sociales, évaluées par une tierce partie.

### Beyond Chocolate

Signé en 2018, l'accord sectoriel « Beyond Chocolate » entend améliorer les conditions de vie des producteurs de cacao pour 2030.

### Objectifs de l'accord sectoriel « Beyond Chocolate » :

- L'ensemble du chocolat belge doit répondre à une norme de certification pour 2025. **100% de nos barres et tablettes de chocolat de marques propres sont d'ores et déjà certifiées**.
- Les cultivateurs de cacao devront percevoir un **revenu décent** pour 2030.
- La culture du cacao au profit du secteur du chocolat belge **ne pourra plus provoquer de déforestation** pour 2030.

## Bien-être animal accru

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

- 100% de la viande fraîche et des préparations de viande de nos marques propres proviennent d'**animaux étourdis avant abattage**. En 2022, l'ensemble des abattoirs belges qui approvisionnent notre société de transformation de viande Fine Food Meat ou nos magasins a fait l'objet de contrôles inopinés sur le bien-être animal.
- Colruyt Meilleurs Prix et Okay ont été les premiers distributeurs de Belgique à s'engager en faveur de l'instauration de **critères plus stricts en matière de bien-être animal pour les poulets de chair** d'ici 2026. En juillet 2022, les premiers **poulets bien-être** ont intégré les rayons des boucheries Colruyt (20% des références de poulet, 7% du volume total) et Okay (15% des références de poulet frais, 3,6% du volume total). La majeure partie est issue d'une nouvelle collaboration exclusive avec 17 éleveurs de poulets belges, qui appliquent pas à pas les critères de l'initiative **Better Chicken Commitment (BCC)**. Les animaux évoluent sous la lumière du jour et disposent de 40% d'espace supplémentaire. Une race à la croissance plus lente est introduite et les œufs éclosent dans le poulailler (NestBorn).
- Bio-Planet est le premier distributeur belge à commercialiser exclusivement des **œufs issus de couvoirs respectueux des poussins mâles**. Des millions de poussins mâles sont tués chaque année en Europe en raison du faible intérêt économique et écologique qu'ils présentent. Grâce à la méthode **Seleggt**, nous pouvons déterminer le sexe du poussin après seulement neuf jours, sans endommager l'œuf. Les œufs censés donner naissance à des poussins mâles sont retirés du cycle de couvaison et transformés en alimentation animale.
- Colruyt Meilleurs Prix et Okay collaborent avec trois organisations de producteurs belges pour **35% de la viande de bœuf** commercialisée dans leurs magasins. Conjointement avec les éleveurs, nous œuvrons au bien-être des vaches et exigeons qu'elles puissent paître **en prairie au moins la moitié de l'année**. Par ailleurs, les animaux passent toute leur vie dans la ferme qui les a vu naître.
- Toute la **viande fraîche de lapin** vendue chez Colruyt, Spar et Solucious provient de lapins élevés dans des **parcs respectueux de l'animal**. Par ailleurs, la viande destinée à Colruyt et Solucious est 100% belge, ce qui limite le temps passé par les lapins à bord d'un camion. Afin de garantir une offre suffisante, Spar importe également des lapins d'élevage en parcs des Pays-Bas.



## 2 Utilisation parcimonieuse des matières premières

En notre qualité de distributeur, nous utilisons des matières premières pour la fabrication de produits et de matériaux, et le fonctionnement de nos magasins et activités. Année après année, nous nous employons à **réduire** la quantité de **déchets résiduels** et à **éviter les pertes alimentaires**.

En l'occurrence, nous rendons nos produits, nos emballages et nos services plus circulaires tout en valorisant nos flux résiduels. À cette fin, nous œuvrons selon les principes de l'**économie circulaire**, qui prévoit le **recyclage et la réutilisation systématiques des matières premières disponibles**. Pour nous guider sur cette voie, nous nous appuyons sur le concept de « R-ladder » : Refuse, Rethink, Reduce, Reuse, Recircle, Recycle et Recover.

### Conditionnements plus ingénieux



**D'ici 2025, tous les emballages ménagers de nos produits de marques propres seront réutilisables ou recyclables.**

Nous sélectionnons pour chacun de nos produits de marques propres l'emballage le plus respectueux de l'environnement. Si possible, nous éliminons purement et simplement l'emballage de l'équation. Pour les produits emballés, nous nous efforçons de remplacer, d'amincir ou de réduire l'emballage, du moins en partie. Par ailleurs, nos emballages sont conçus en vue d'une **réutilisation** ou d'un **recyclage** aisément après utilisation. Enfin, nous optons pour des emballages fabriqués à base de **matières recyclées, renouvelables ou certifiées**. Et l'emploi d'emballages novateurs nous permet de surcroît de prolonger la durée de conservation des produits frais.

- Les centres de tri du PMC peinent généralement à reconnaître les produits intégralement recouverts d'un film imprimé (« sleeve »). Aussi, les sirops de la marque Boni se sont vu doter en 2022 d'un **film perforé** aisément déchirable et d'instructions de tri sans équivoque à l'attention des consommateurs. Les sauces dessert et les yaourts à boire leur emboîteront le pas en 2023. Cette démarche permettra alors d'assurer chaque année le tri correct de 140 tonnes de matériau d'emballage.
- En 2022, l'assortiment de boissons de la marque Boni a abandonné les bouteilles en PET coloré au profit du **PET transparent**, qui autorise la fabrication de nouvelles bouteilles transparentes par la suite.





D'ici 2025, nos emballages en PET pour boissons se composeront de **50%** de PET recyclé.

34,7%

Objectif : 50% ▲

- Les plantes aromatiques de la marque Boni sont à présent conditionnées dans un **emballage novateur microperforé**, qui maintient l'humidité à l'intérieur et l'oxygène à l'extérieur, assurant la fraîcheur prolongée du contenu.
- Les concombres de la marque Boni en provenance d'Espagne sont désormais proposés dans un **emballage** qui tient lieu de **barrière d'humidité** permettant de prolonger leur durée de conservation. Okay propose également les radis à fanes et les carottes de Boni dans un emballage, pour une conservation prolongée.
- La salade iceberg de la marque Boni est quant à elle proposée dans un **emballage pourvu d'une soudure médiane supplémentaire**. Les clients peuvent donc ouvrir uniquement le compartiment dont ils ont besoin sans exposer l'autre partie à l'oxygène, ce qui prolonge également la durée de conservation du produit.



## Éviter et réduire les pertes alimentaires

Nous recherchons sans relâche des solutions pour lutter contre les pertes alimentaires. En 2022, nous avons vendu 96,8% de nos produits alimentaires frais en Belgique grâce à une **gestion efficace des stocks** et à une **conservation optimale**. Nous n'avons donc pas réussi à atteindre l'objectif de 97,4% adossé à notre chiffre d'affaires cette année. Nous sommes néanmoins parvenus à réduire le volume de nos pertes alimentaires de **1.911 tonnes en chiffres absolus**, une baisse significative de 11,2% par rapport à 2021.

38,3% des invendus encore consommables ont été consacrés à la **consommation humaine ou animale**. La part des surplus alimentaires destinée à la consommation humaine a atteint pour la première fois les 20,1%. La part inutilisable, destinée à l'incinération, a chuté à 6,7%. Nous avons donc accompli des progrès notables dans notre quête d'une destination durable pour les surplus alimentaires.

- Nous formons nos collaborateurs en magasin et les encourageons à céder un maximum d'invendus aux organisations sociales. Ainsi, nous avons été en mesure de faire don d'une quantité record de **6.649 tonnes de surplus alimentaires** en 2022.

- Avec le concours de deux fournisseurs, nous cultivons des **champignons sur un substrat à base de résidus de pain** de Bio-Planet. Ces champignons ont été temporairement commercialisés chez Cru en 2021. Une nouvelle étape a été franchie l'an dernier : Bio-Planet a procédé à la mise en vente de deux variétés issues de ce projet circulaire. Par ailleurs, les résidus invendables des champignons sont réutilisés dans un burger novateur d'un genre nouveau. Des informations plus détaillées sur ce projet sont disponibles à la page 59.



D'ici 2025, au moins **40%** de nos invendus encore consommables seront destinés à l'alimentation humaine ou animale (en Belgique).

38,3%

Objectif : 40% ▲

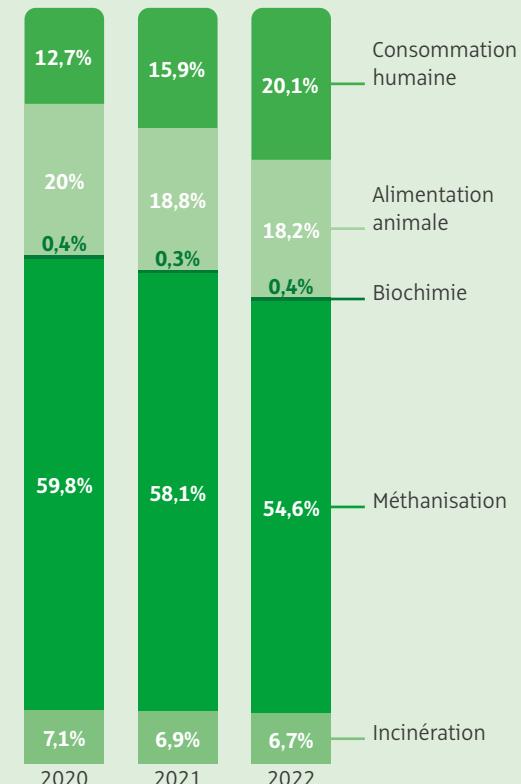


Nous entendons vendre au moins **97,4%** de nos produits alimentaires (en Belgique).

96,8%

Objectif : 97,4% ▲

### Destination des surplus alimentaires



## Éviter et réduire les déchets

La quantité de nos déchets a baissé de **6.943 tonnes** (-8,65%) pour atteindre 73.301 tonnes. Ces chiffres ne tiennent pas compte des déchets de construction. Avec 85,5%, nous avons atteint notre **plus haut taux de recyclage** jamais enregistré. La quantité de déchets résiduels non réaffectés et incinérés a baissé à **11.562 tonnes**, soit le niveau le plus bas depuis le début de nos relevés en 2003.



**Nous réduisons chaque année notre quantité de déchets par million d'euros de chiffre d'affaires.**

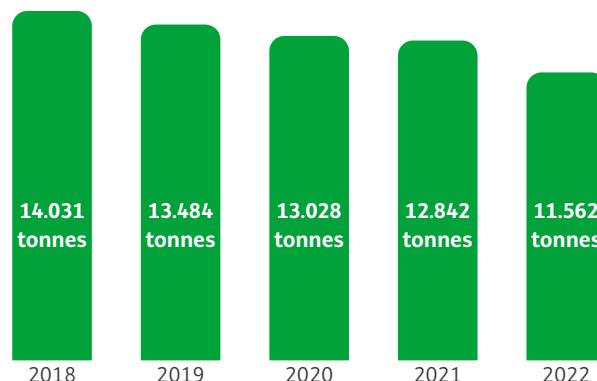


**Nous recyclons au moins 85% de nos flux résiduels.**

85,5%

Objectif : 85% ▲

### Évolution de la quantité de déchets résiduels (en tonnes)



## Construction et rénovation circulaires

Nous nous attachons à incorporer un maximum de matériaux dans un cycle de **réutilisation** ou de **recyclage de haute performance** dans l'ensemble de nos projets de construction et de transformation. Nous testons de nouveaux matériaux et techniques de construction circulaire, comme les systèmes de façade encliquetables, les parois intérieures flexibles, les panneaux de toiture démontables, etc. Nous cartographions l'intégralité de l'empreinte environnementale à travers des analyses du cycle de vie. Ainsi, nous sommes en mesure d'adopter une approche structurelle pour notre processus de réutilisation et de recyclage, en toute transparence et en collaboration avec l'ensemble de nos partenaires du secteur de la construction.



- Qui dit construction circulaire, dit **inventaire** en bonne et due forme de tous les matériaux utilisés, de leur cycle de vie et de leur empreinte environnementale. Année après année, nous complétons notre inventaire au gré des constructions, rénovations et démolitions de bâtiments, pour les matériaux destinés au gros œuvre et à l'aménagement.
- En collaboration avec le VITO et l'OVAM, nous œuvrons à l'optimisation de **Totem**, un **outil belge** permettant d'évaluer **l'empreinte environnementale de notre patrimoine**. Nous nous joignons aux producteurs et aux sociétés de recyclage pour concevoir des passeports pour nos matériaux de gros œuvre et utilisons l'outil européen Levels pour cartographier notre circularité.
- Nous avons été les premiers en Belgique à appliquer la technique « **ClickBrick Pure** » à l'occasion de la construction du magasin Colruyt de Zoersel. Ce système de superposition à sec sans colle ni mortier garantit la réutilisation aisée des briques de façade. Nous déployerons cette technique éprouvée à plus grande échelle.
- Nous appuyons un projet de Kamp C visant à rechercher des **matériaux biosourcés provenant de nos propres flux résiduels**.
- Colruyt Group a signé l'**accord flamand sur le béton**, destiné à réduire l'utilisation de béton et son empreinte environnementale. Au travers du projet **Living Lab Circulair Beton**, nous examinons la façon dont nous pouvons trouver le mélange de béton le plus durable pour chaque application, grâce à l'utilisation maximale de matériaux recyclés et d'éléments préfabriqués réutilisables.
- Dans le cadre du **projet européen ICEBERG**, nous menons en collaboration avec 34 partenaires issus de dix pays des recherches sur le recyclage des matériaux bruts issus de la démolition (exploitation minière urbaine). Le béton récupéré après la démolition du magasin Colruyt de Deinze en 2022 nous a permis de confectionner des blocs carbonatés, qui absorbent du CO<sub>2</sub> au lieu d'en émettre. Nous examinons actuellement les applications possibles pour ces blocs.



*Le projet européen ICEBERG bénéficie du soutien financier du programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 de l'Union européenne dans le cadre de la convention de subvention n° 869336.*

- En 2019, nous avons signé le **Green Deal Construction circulaire**. En notre qualité d'« acteur de premier rang en Flandre », nous jouons un rôle de précurseur dans le **recyclage à haute performance du béton cellulaire**. En 2022, nous avons récupéré et analysé le béton cellulaire provenant de la démolition de nos bâtiments. Nous allons le réutiliser comme béton cellulaire recyclé.



*Ce projet bénéficie de l'appui du programme « Vlaanderen Circulair » mené en collaboration avec le guichet flamand de l'innovation et de l'entreprise (VLAIO).*

## 3 Consommation responsable

Nous aidons nos clients à consommer de manière plus responsable à travers notre offre de produits et services. Et grâce à nos **labels visuels** comme nos icônes « Pas à pas », le Nutri-Score et l'Éco-score, nous les informons et les inspirons en toute transparence.



### Éco-score

Afin de guider nos clients sur la voie d'habitudes alimentaires à l'empreinte environnementale réduite, nous avons été le premier distributeur de Belgique à introduire en mars 2021 l'Éco-score, un code de couleurs et de lettres simple qui rend compte de l'**empreinte environnementale des produits**. Aujourd'hui, Colruyt Group est le distributeur belge le plus avancé dans le déploiement du label.

- L'Éco-score orne d'ores et déjà l'**emballage de plus de 500 produits** de marques propres.
- L'Éco-score figure sur l'**étiquette de prix** des produits commercialisés chez Colruyt Meilleurs Prix, Bio-Planet et Okay.
- Les clients peuvent consulter l'Éco-score sur l'ensemble des **apps** et **sites web** de Colruyt Group.
- Nous faisons la promotion de l'Éco-score à travers des **spots publicitaires** diffusés à la télévision, à la radio, en ligne et dans nos magasins. Un nombre croissant de produits fait mention de l'Éco-score et du récit sous-jacent dans nos dépliants.
- Une étude de marché révèle que **41%** des consommateurs belges **connaissent l'Éco-score**. 73% d'entre eux associe correctement l'Éco-score à l'empreinte environnementale des produits.



### Points d'épargne pour l'environnement

En novembre 2022, Colruyt Group a lancé un **programme d'épargne**, qui récompense les clients pour l'achat de produits à faible empreinte environnementale. Tout produit arborant un Éco-score A ou B permet d'engranger des points. Avec 100 points, les clients peuvent sponsoriser la plantation d'un arbre ou l'aménagement d'un mètre carré d'espace naturel ou de prairie fleurie, ou encore suivre un atelier de la Colruyt Group Academy consacré à la durabilité. Nous menons ce projet en collaboration avec BeeOdiversity, GoodPlanet, Bûmplanters et Nassonia.

**7.280 clients** qui ont échangé leurs points entre le 3 novembre 2022 et le 31 mars 2023 ont permis de planter 4.320 arbres, 7.125 m<sup>2</sup> de prairie fleurie et 2.610 m<sup>2</sup> d'espace naturel accueillant des cigognes noires.



= **2 points**



= **1 point**



= **6 points**

# ODD 13



Chaque jour, nous nous attachons à maintenir notre incidence sur le changement climatique à son plus bas niveau en visant systématiquement des résultats à long terme. Nous contrôlons les émissions de gaz à effet de serre – tels que le CO<sub>2</sub>, le méthane et le protoxyde d'azote – selon les trois champs d'application (scopes) du Protocole sur les Gaz à Effet de Serre (GES) reconnu à l'échelle internationale.

- **Scope 1 :** les émissions générées directement par nos activités liées aux bâtiments, aux transports et à la production.
- **Scope 2 :** les émissions générées indirectement par la production de l'énergie que nous achetons.
- **Scope 3 :** les émissions générées indirectement dans la chaîne de valeur dans le cadre de nos activités, chez nos fournisseurs comme chez nos clients.

## 1 Éviter et réduire les émissions de gaz à effet de serre : scopes 1 et 2

Grâce aux multiples projets menés dans le cadre de notre **plan de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>**, nous avons d'ores et déjà été en mesure de produire d'excellents résultats ces dernières années : entre 2008 et 2020, nous avons réduit nos émissions relatives de gaz à effet de serre de plus de 40% par rapport à notre chiffre d'affaires pour les scopes 1 et 2. Afin de poursuivre nos efforts de manière crédible, nous avons formulé de nouveaux objectifs de réduction des émissions, validés par la **Science Based Targets Initiative (SBTi)**. Cette validation confirme que nos ambitions contribuent à l'Accord de Paris sur le climat, qui vise à limiter l'augmentation de la température de la Terre à **maximum 1,5 °C**.

Nos plans d'action pour les scopes 1 et 2 s'articulent autour de trois leviers de décarbonation, en l'occurrence nos plus forts émetteurs de gaz à effet de serre qui sont aussi, fort logiquement, les principaux bénéficiaires de nos investissements en matière de réduction des émissions. Ces leviers sont la **réfrigération**, le **chauffage** et la **mobilité**.



D'ici 2030, nous aurons réduit de **42%** nos émissions de gaz à effet de serre directes (en valeurs absolues) par rapport à 2021.

En 2022, nous atteignions déjà 7,9%, soit 7.183 tonnes en équivalent CO<sub>2</sub>.



### Réfrigération durable

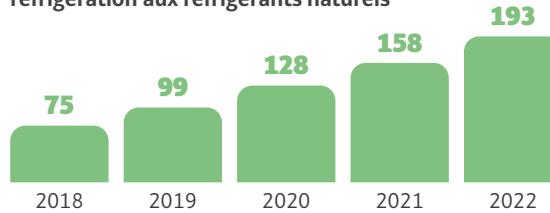
En 2017, nous avons débuté l'utilisation de **réfrigérants naturels** dans les magasins Bio-Planet, Colruyt et Okay. Dans l'intervalle, 193 magasins sont d'ores et déjà équipés d'installations de réfrigération au propane ou au propène. Ces magasins émettent 90% de CO<sub>2</sub> de moins que les installations alimentées par des réfrigérants de synthèse. La conversion sera terminée pour 2030. Grâce à notre **système de détection des fuites** reposant sur l'intelligence artificielle, nous sommes en mesure de détecter prématûrement les fuites de réfrigérant et de limiter là aussi notre empreinte climatique. De plus, notre chaîne logistique utilise des **conteneurs à la glace liquide** développés par nos soins pour le transport de produits frais et surgelés, et dont l'incidence climatique se révèle bien plus réduite que celle des charrettes au CO<sub>2</sub>. En comparaison avec 2016, lorsque nous utilisions uniquement des charrettes réfrigérées au CO<sub>2</sub>, nous évitons actuellement chaque année plus de **36.000 tonnes en équivalent CO<sub>2</sub>**.



SCIENCE  
BASED  
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

## Magasins dotés d'installations de réfrigération aux réfrigérants naturels

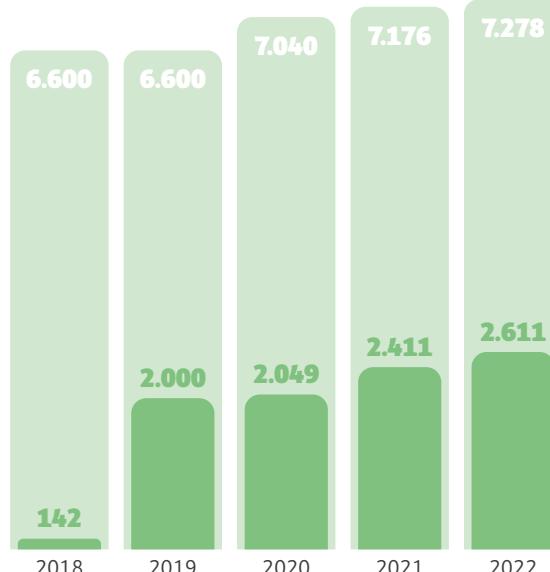


## Fuites de réfrigérant (%)



## Conteneurs à la glace liquide

● pour produits frais  
● pour produits surgelés



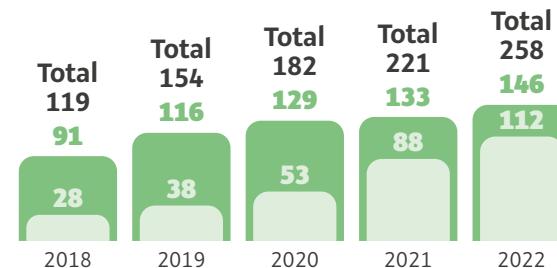
## Chaudage

En 2022, nous avons généré **16% de gaz à effet de serre de moins** que l'année précédente à des fins de **chaudage**. Cette forte baisse s'explique par les températures supérieures à la moyenne et par les mesures d'économie que nous avons introduites dans la foulée de la crise énergétique. Ainsi, Colruyt Meilleurs Prix a remis en place les rideaux isolants dans l'espace fraîcheur et nous avons diminué le chauffage de nos bâtiments. Parallèlement, nous poursuivons la rénovation de nos bâtiments, que nous isolons de manière à ce qu'ils acquièrent les caractéristiques de magasins basse énergie. Par ailleurs, 123 magasins ont été équipés entre-temps d'un système de **récupération de chaleur**. 89 magasins ont même **cessé tout recours aux combustibles fossiles**.

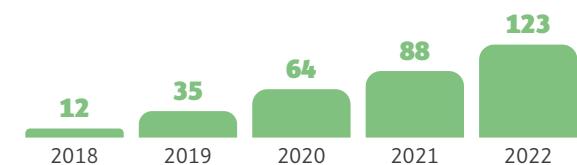
### Magasins basse énergie

● nouvelle construction

● rénovation



### Magasins équipés de récupération de chaleur





## Transport de marchandises zéro émission

Tous les transports réalisés par nos chauffeurs internes, fournisseurs et partenaires pour le compte de Colruyt Group, seront totalement exempts d'émission pour 2035. Cette affirmation porte concrètement sur la livraison de marchandises à nos centres de distribution, magasins et clients. Pour 2030, notre transport de marchandises en gestion propre sera équipé de **véhicules électriques sur batterie et à hydrogène**, qui ne génèrent aucune émission durant leurs déplacements : ni CO<sub>2</sub>, ni azote, ni particules fines. D'ici 2035, nous passerons à l'étape suivante : notre transport de marchandises sera intégralement alimenté en électricité et en hydrogène verts.



**D'ici 2035, l'intégralité du transport de marchandises - effectué par et pour le compte de Colruyt Group - ne générera plus la moindre émission dans l'ensemble de la chaîne de valeurs.**

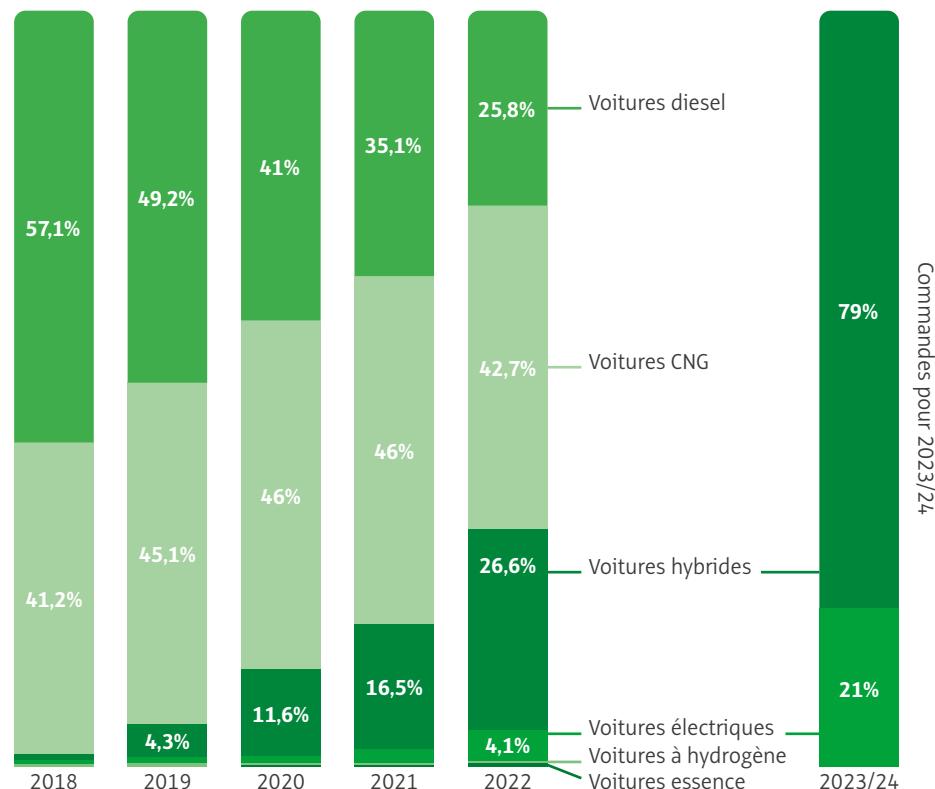
## Énergie renouvelable

L'énergie que nous consommons provient dans la plus large mesure possible de sources d'énergie renouvelable. Nous produisons notre électricité verte à partir d'énergie solaire et investissons dans l'énergie éolienne sur terre et en mer par l'intermédiaire de Virya Energy. **Notre consommation d'électricité est renouvelable à 99%**. Des informations plus détaillées sur notre politique en matière d'énergie durable sont disponibles aux pages 162 et suivantes.

## Voitures de société zéro émission

Durant l'exercice 2022/23, les **émissions de nos voitures de société se sont révélées supérieures** à l'année précédente. Après la pandémie de coronavirus, nous assistons au retour au bureau d'un nombre croissant de collaborateurs. Par ailleurs, le coût élevé du CNG nous a contraints d'alimenter provisoirement à l'essence nos véhicules CNG. Nous nous attendons à une baisse de nos émissions dès l'année prochaine grâce à la poursuite de l'électrification de notre parc automobile. Naturellement, nous nous alignons sur l'objectif des autorités fédérales qui consiste à doter l'ensemble de la flotte de **voitures de société zéro émission** pour 2026, pour autant que l'infrastructure de recharge le permette. Nous prenons d'ores et déjà nos responsabilités en **accélérant le déploiement de l'infrastructure de recharge** à proximité de nos bureaux, de nos magasins et au domicile de nos collaborateurs.

### Voitures de société dans notre flotte

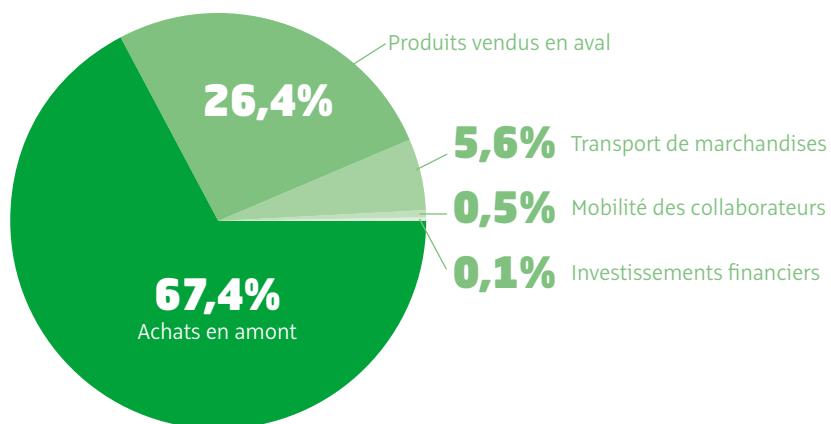


## 2 Éviter et réduire les émissions de gaz à effet de serre : scope 3

Nos activités génèrent également des **émissions de gaz à effet de serre indirectes**, qui représentent quelque 99% de nos émissions totales. Nous identifions les processus et les catégories de produits aux effets majeurs sur le changement climatique. Ces leviers sont pris en charge en priorité en étroite collaboration avec nos fournisseurs.

Tous les deux ans, nous procédons à une **évaluation de l'empreinte environnementale de notre organisation** selon la méthode approuvée par la Commission européenne. Nous sommes ainsi en mesure d'évaluer l'empreinte environnementale de nos activités et de notre gamme de produits au-delà de la catégorie restreinte au changement climatique.

Répartition des émissions de gaz à effet de serre dans le cadre du scope 3



D'ici 2027, **77%** de nos fournisseurs (selon le chiffre d'achat) de la catégorie « produits et services achetés » auront des objectifs climatiques scientifiquement validés selon le cadre de la Science Based Targets initiative.

Ce chiffre s'élevait déjà à 28,5% en 2022.



## Voici comment nous réduisons nos émissions de gaz à effet de serre indirectes

### Consommation respectueuse du climat

- Nos magasins alimentaires proposent plus de **520 produits végétaux frais comme substituts de protéines animales**, un chiffre qui a pratiquement doublé ces cinq dernières années. Nous poursuivons l'élargissement de notre assortiment végétarien grâce au développement de produits. Ainsi, Bio-Planet a mis au point trois burgers novateurs contenant moins de viande. Des informations plus détaillées sur ce projet sont disponibles à la page 59. Nous prenons part en Belgique à divers projets de recherche autour des légumineuses, du soja et de l'alimentation animale riche en protéines à base de luzerne et de trèfle. Enfin, nous motivons nos clients à opter pour des substituts végétaux en proposant des ateliers de la Colruyt Group Academy et des recettes inspirantes, mais aussi au travers de notre position de sponsor principal du VeggieChallenge.
- À travers l'**Éco-score** ornant nos produits, nous encourageons nos clients à effectuer des achats plus respectueux de l'environnement. En novembre 2022, nous avons lancé un programme d'épargne qui récompense les clients à l'achat de produits à faible empreinte environnementale. Les points épargnés leur permettent ensuite d'appuyer un projet écologique. Des informations plus détaillées sur ce projet sont disponibles à la page 173.
- Pour les produits et matières premières notamment associés à la **déforestation** (comme le bois, le papier, le cacao, l'huile de palme, le soja et le café), nous veillons à pourvoir systématiquement nos marques propres de certifications de durabilité offrant une garantie de gestion durable des forêts. Des informations plus détaillées sur ce projet sont disponibles à la page 168.

### Mobilité des marchandises et des collaborateurs

- Avec un **taux de chargement de 93,9%**, les camions qui approvisionnent nos magasins Colruyt évitent de parcourir inutilement de nombreux kilomètres.
- **Transfert modal** : le cas échéant, nous optons pour des moyens de transport qui présentent une empreinte environnementale réduite, comme le train et le bateau. La navigation fluviale en Belgique a permis d'éviter cette année 4.448 trajets en camion. Les collaborateurs qui se rendent au travail à pied, à vélo, en transports en commun ou en covoiturage, ont permis d'éviter 40.531.080 kilomètres en voiture.
- Depuis début 2022, nos collaborateurs des bureaux peuvent exercer leurs activités **ailleurs que sur le lieu de travail attitré** (à domicile ou dans un bureau régional) deux jours par semaine.

## 3 Éliminer des gaz à effet de serre de l'atmosphère

Nous prenons diverses mesures visant à réduire nos émissions de gaz à effet de serre, mais nous investissons également dans l'absorption de CO<sub>2</sub> au moyen de solutions naturelles.

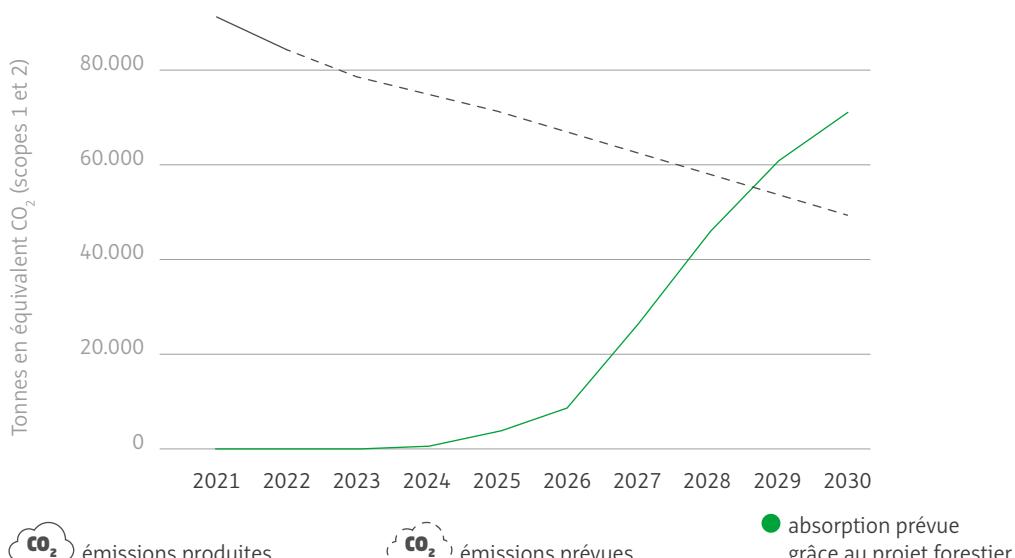


**D'ici 2030, nos émissions seront neutralisées dans le cadre des scopes 1 et 2. Nous absorberons alors dans l'atmosphère autant de gaz à effet de serre que nous en émettrons.**

### Forêt en République démocratique du Congo

Les arbres absorbent le CO<sub>2</sub> présent dans l'atmosphère en le stockant dans leur biomasse. Ils constituent par conséquent l'une des solutions les plus efficaces dans la lutte contre le changement climatique. Voilà pourquoi nous avons commencé à planter 10.000 hectares de forêt dans la République démocratique du Congo en 2021. Fin mars 2023, nous avions déjà planté **3,8 millions d'arbres** sur 3.000 hectares qui, selon les estimations, ont permis d'absorber **384 tonnes en équivalent CO<sub>2</sub>** durant l'exercice 2022/23. Les plus grands arbres culminent d'ores et déjà à plus de quatre mètres.

#### Nos émissions et absorptions de gaz à effet de serre



Nous entendons créer une valeur ajoutée sociale et environnementale pour et en collaboration avec les communautés locales de la province du Kwango.

- **Emploi** : la plantation d'arbres offre du travail à quelques centaines d'habitants durant au moins trois ans, avec des pics d'activités employant plus de 1.000 personnes.
- **Agroéconomie** : nous encourageons la production agricole locale par la mise en place de filières de production à l'intérieur et autour de nos parcelles. Ainsi, nous avons installé onze moulins à manioc et avons débuté la distribution d'arbres fruitiers aux villageois. Des solutions pour la culture maraîchère et l'apiculture sont à l'étude.
- **Infrastructure** : nous batissons un pont sur la rivière Konzi, lequel reliera les communautés installées sur les deux rives, et menons actuellement des études démographiques en vue de la construction d'écoles et de centres médicaux.
- **Biodiversité** : nous plantons diverses essences d'arbres (indigènes), et créons quatre niveaux de hauteur pour la flore et divers habitats pour les animaux. Nous avons également recruté une dizaine de brigadiers locaux afin de lutter contre la surexploitation (abattage et incinération). Leur tâche consiste à prévenir et à éteindre les petits incendies, et à contrôler les coupe-feux.



## Agriculture carbone

En 2022, nous avons lancé en collaboration avec la coopérative flamande Vlaams Hoeverund différents projets pilotes autour du « carbon farming » ou « agriculture carbone ». Ce concept allie des rotations de cultures alternatives avec de nouvelles techniques de culture **pour séquestrer le carbone dans les terres arables**. Ainsi, nous ne nous contentons pas d'éliminer du carbone de l'atmosphère, mais fertilisons de surcroît le sol tout en le rendant plus résistant à l'érosion, à la sécheresse et à l'excès d'eau. D'une pierre deux coups. Les premiers résultats des tests en matière de stockage de carbone et de potentiel de récolte nous ont permis d'affiner notre approche pour 2023.

### Deux initiatives très prometteuses :

- Utiliser des **copeaux de bois** en guise de litière dans les étables de bétail à viande, laquelle est ensuite répandue dans les champs une fois chargée de fumier afin de contribuer à la bonne qualité du sol.
- Ensemencer les champs d'un **mélange de triticale, de pois d'hiver et de vesces** permet non seulement un stockage efficace du carbone, mais fournit également au jeune bétail un aliment riche en protéines en remplacement du soja.

## 4 Adaptation au changement climatique

Colruyt Group œuvre depuis longtemps déjà à l'atténuation des conséquences du changement climatique, portant essentiellement sur les **vagues de chaleur**, les **pénuries d'eau** et les **excès d'eau**. Cette année, nous avons pour la première fois cartographié les risques physiques et transitionnels du changement climatique qui pèsent sur notre entreprise à l'horizon 2030 et 2050, notamment à l'aide d'une analyse de scénario menée sur nos propres activités, conformément aux scénarios RCP 2.6 et 8.5. Ces analyses nous permettent de cibler encore plus précisément nos actions.

- **Gestion circulaire de l'eau** : grâce à la captation, à l'épuration et à la réutilisation d'eau de pluie et des eaux usées, nous avons réduit notre dépendance à l'eau de ville disponible. Des informations plus détaillées sur ce projet sont disponibles à la page 160.
- **Protection des réserves d'eau** : des revêtements perméables à l'eau, des tampons d'eau et une infiltration dirigée nous permettent de maintenir le circuit hydrique naturel et d'éviter les inondations. Des informations plus détaillées sur ce projet sont disponibles à la page 161.

• **Construction respectueuse du climat** : la construction de nos bâtiments tient compte de facteurs comme les excès d'eau et l'orientation au soleil.

• **Systèmes de réfrigération résilients** : nous optons pour des systèmes de réfrigération résistant aux pics de températures, à plus forte raison dans nos installations les plus vitales.

Des informations plus détaillées sur la gestion des risques sont disponibles aux pages 137 et suivantes.



# Nos indicateurs de durabilité



Indicateurs ODD 2 <sup>(1)</sup>	2020	2021	2022
<b>Alimentation équilibrée pour chacun</b>			
Dons alimentaires à des organisations sociales (en tonnes)	Année civile 4.504	Année civile 5.622	<b>6.649</b>
% Produits frais réellement vendus	Année civile 97,33	Année civile 96,98	<b>96,83</b>

(1) Ces indicateurs portent sur les magasins d'alimentation Bio-Planet, Colruyt et Okay en Belgique.





# ODD 3 - ODD 6

Indicateurs ODD 3		2020	2021	2022
<b>Alimentation équilibrée sur mesure</b>				
# Produits à la composition nutritionnelle améliorée <sup>(1)</sup>	Année civile	206	240	<b>171</b>
Réduction des matières grasses (en tonnes)	Année civile	151,1	251,1	<b>112,3</b>
Réduction des acides gras saturés (en tonnes)	Année civile	109,5	116,8	<b>66,1</b>
Réduction des sucres (en tonnes)	Année civile	88,4	228,1	<b>166,9</b>
Réduction de sel (en tonnes)	Année civile	38,4	34,4	<b>14,8</b>
Augmentation de fibres (en tonnes)	Année civile	38	39,1	<b>39</b>
# Références de Boni au Nutri-Score amélioré	Année civile	87	50	<b>41</b>
<b>Accompagnement vers un mode de vie plus sain</b>				
% Produits Boni avec mention du Nutri-Score sur l'emballage	Année civile	91	100	<b>100</b>
% Produits Spar avec mention du Nutri-Score sur l'emballage	Année civile	29	100	<b>100</b>
<b>Environnement de travail sain et sûr</b>				
% Collaborateurs affiliés au Fonds de solidarité	Exercice	65,0	69,0	<b>67,63</b>
Montant versé par le Fonds de solidarité (en EUR)	Exercice	1.128.950	1.400.162	<b>1.348.064</b>
# Accidents du travail	Exercice	860	969	<b>916</b>
Taux de fréquence des accidents du travail	Exercice	22,72	25,30	<b>22,75</b>
Degré de gravité des accidents du travail	Exercice	0,59	0,69	<b>0,54</b>
# Collaborateurs malades de longue durée contactés par Le Relais	Exercice	1.814	2.935	<b>2.911</b>

(1) Les indicateurs relatifs à la composition nutritionnelle portent sur nos marques propres Boni Selection et Everyday, ainsi que sur les produits de viande à la boucherie et dans le rayon viande de chez Colruyt et Okay.

Indicateurs ODD 6 <sup>(1)</sup>		2020	2021	2022
<b>Gestion circulaire de l'eau</b>				
Consommation d'eau totale (en m <sup>3</sup> )	Année civile	592.468	560.578	<b>598.066</b>
% Eau de pluie et eaux usées	Année civile	29	33,4	<b>36,11</b>
Eaux usées recyclées (en m <sup>3</sup> )	Année civile	109.199	101.943	<b>149.530</b>

(1) Ces indicateurs portent sur la consommation d'eau de tous les sites en Belgique qui sont gérés par Colruyt Group Technics, excepté l'eau potable destinée à la vente.



## Indicateurs ODD 7<sup>(1)</sup>

2020

2021

**2022**

<b>Prévention et réduction de la consommation énergétique</b>		Année civile	–	633.200	<b>606.013</b>
Consommation énergétique totale de Colruyt Group (en MWh) <sup>(2)</sup>		Année civile	–	633.200	<b>606.013</b>
Consommation énergétique totale de Colruyt Group en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg (en MWh)		Année civile	–	580.015	<b>556.281</b>
Intensité énergétique (en MWh par million EUR de chiffre d'affaires), normalisée		Année civile	–	62,6	<b>58,5</b>
Intensité énergétique en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg (en MWh par million EUR de chiffre d'affaires), normalisée		Année civile	–	61,0	<b>57,9</b>
<b>Utilisation intelligente de l'énergie</b>		Année civile	72	78,5	<b>75,8</b>
<b>Production et utilisation d'énergie renouvelable</b>		Année civile	–	356.483	<b>328.190</b>
Consommation énergétique totale provenant de sources fossiles (en MWh) <sup>(3)</sup>		Année civile	–	356.483	<b>328.190</b>
Consommation de combustibles à base de pétrole brut et de produits pétroliers (en MWh)		Année civile	–	91.947	<b>104.065</b>
Consommation de combustibles à base de gaz naturel (en MWh)		Année civile	–	263.181	<b>219.393</b>
Consommation de combustibles provenant d'autres sources non renouvelables (en MWh)		Année civile	–	1.021	<b>1.430</b>
Consommation énergétique provenant de sources nucléaires (en MWh)		Année civile	–	0	<b>0</b>
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés provenant de sources non renouvelables (en MWh)		Année civile	–	334	<b>3.301</b>
Consommation énergétique totale provenant de sources non fossiles (en MWh)		Année civile	–	276.717	<b>277.823</b>
Consommation de combustibles provenant de sources renouvelables (y compris le biogaz, l'hydrogène vert...) (en MWh)		Année civile	–	77	<b>84</b>
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés provenant de sources renouvelables (en MWh)		Année civile	–	276.641	<b>277.739</b>
Consommation d'énergie renouvelable produite par le groupe (hors carburants) (en MWh)		Année civile	–	10.485	<b>13.166</b>
% Sources renouvelables dans notre consommation énergétique totale		Année civile	–	43,7	<b>45,8</b>
% Électricité renouvelable dans notre consommation électrique totale		Année civile	–	99,8	<b>99</b>
Production d'électricité verte de Virya Energy pour le compte de Colruyt Group (en MWh)		Année civile	1.135.562	949.336	<b>925.315</b>
Émissions de CO <sub>2</sub> évitées par nos investissements dans l'énergie verte à la suite de notre participation dans Virya Energy (en tonnes)		Année civile	187.368 <sup>(4)</sup>	156.640 <sup>(4)</sup>	<b>152.677</b>
<b>Mise à disposition d'énergie durable</b>		Exercice	147	232	<b>373</b>
# Bornes de recharge électriques de DATS 24		Exercice	135	159	<b>230</b>
# Sites de bornes de recharge de Colruyt Group		Exercice	1	1	<b>3</b>

(1) Ces indicateurs portent sur l'ensemble de Colruyt Group, sauf indication contraire.

(2) Par rapport aux années précédentes, le scope de cet indicateur s'est élargi au scope consolidé de l'ensemble de Colruyt Group, conformément au rapport sur le climat. Cette année encore, nous rendons compte distinctement pour Colruyt Group en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg.

(3) Pour éviter les doubles comptages, l'électricité et la chaleur produites et consommées par le groupe au départ des installations de cogénération ne sont reprises que sous la consommation de gaz naturel visant au fonctionnement des installations de cogénération.

(4) Après une mise à jour des facteurs d'émission utilisés, les données historiques ont été recalculées également.




**ODD 8**

Indicateurs ODD 8 <sup>(1)</sup>		2020	2021	2022
<b>Emploi chez Colruyt Group</b>				
# Collaborateurs salariés pour l'ensemble de Colruyt Group	Exercice	32.945	32.996	<b>33.384</b>
Évolution du nombre de collaborateurs pour l'ensemble de Colruyt Group (accroissement net)	Exercice	2.314	51	<b>388</b>
% Collaborateurs à temps plein	Exercice	78,56	78,43	<b>78,76</b>
% Collaborateurs à temps partiel	Exercice	21,44	21,57	<b>21,24</b>
Ancienneté moyenne (en années)	Exercice	9,84	10,27	<b>11</b>
# Étudiants jobistes qui ont travaillé pour Colruyt Group l'année passée	Exercice	8.484	8.949	<b>10.432</b>
# Nationalités	Exercice	89	89	<b>94</b>
# Collaborateurs recrutés âgés de plus de 45 ans	Exercice	506	410	<b>565</b>
% Femmes exerçant une fonction dirigeante	Exercice	27	28,01	<b>28,57</b>
Écart salarial moyen entre les genres (avantages extralégaux compris)/ÉTP (en %)	Exercice	–	–	<b>2,27</b>
Écart salarial médian entre les genres (avantages extralégaux compris)/ÉTP (en %)	Exercice	–	–	<b>1,6</b>
# Rotations de fonction	Exercice	791	727	<b>3.030</b>
# Collaborateurs ayant souscrit à l'augmentation de capital	Exercice	2.205	1.606	<b>1.489</b>
Montant destiné à la participation bénéficiaire (en millions EUR)	Exercice	28,5	20,4	<b>0</b>
% Collaborateurs représentés par l'intermédiaire d'un organe de concertation sociale	Exercice	94,4	94,0	<b>93,4</b>
% Collaborateurs relevant d'une CCT	Exercice	–	100	<b>100</b>

(1) Ces indicateurs portent sur Colruyt Group en Belgique, sauf indication contraire.



# ODD 8 (suite)

Indicateurs ODD 8 <sup>(1)</sup>		2020	2021	2022
<b>Apprentissage et développement communs</b>				
Montant des investissements dans la formation (en millions EUR)	Exercice	32,1	39,1	<b>37,74</b>
% Masse salariale investie dans la formation	Exercice	2,41	2,82	<b>2,61</b>
# Participants uniques à une formation en matière de croissance personnelle et de santé	Exercice	1.562	1.548	<b>2.702</b>
# Types différents de formations en matière de croissance personnelle et de santé	Exercice	73	55	<b>82</b>
# Collaborateurs dans un parcours d'apprentissage dual	Exercice	185	211	<b>240</b>
# Stagiaires	Exercice	395	710	<b>476</b>
# Programmes d'apprentissage (traineeships)	Exercice	10	14	<b>8</b>
# Établissements de la Colruyt Group Academy (y compris en ligne)	Exercice	10	11	<b>11</b>
# Participants aux événements de la Colruyt Group Academy pour les consommateurs	Exercice	5.361	23.501	<b>41.458</b>
# Différents types d'événements de la Colruyt Group Academy pour les consommateurs	Exercice	192	152	<b>149</b>
Montant d'investissement (en EUR) pour la Collibri Foundation	Année civile	798.860	907.846	<b>1.152.935</b>
# Projets de formation soutenus par la Collibri Foundation	Année civile	14	18	<b>18</b>
# Jeunes directement concernés par les projets de formation soutenus par la Collibri Foundation	Année civile	9.350	10.480	<b>11.202</b>
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur	Exercice	–	27	<b>37,26</b>
Nombre total d'heures de formation durant l'année (en millions)	Exercice	–	1,02	<b>1,12</b>
<b>Conditions de travail correctes dans la filière<sup>(2)</sup></b>				
# Producteurs faisant l'objet d'un suivi dans des pays à risques	Année civile	487	485	<b>404</b>
% Producteurs dans des pays à risques audités au moins une fois	Année civile	97	81	<b>64,35</b>
% Producteurs dans des pays à risques présentant un résultat acceptable après un audit social	Année civile	95	96	<b>90</b>
# Producteurs passés d'un résultat faible à acceptable par rapport à l'année passée	Année civile	19	5	<b>7</b>
# Producteurs dont la collaboration a pris fin pour infraction au code de conduite amfori BSCI.	Année civile	3	5	<b>1</b>

(1) Ces indicateurs portent sur Colruyt Group en Belgique, sauf indication contraire..

(2) Les indicateurs relatifs aux conditions de travail correctes au sein de la filière ont trait aux producteurs de nos produits de marques propres.



Indicateurs ODD 12		2020	2021	2022
<b>Sourçage responsable</b>				
<b>Poisson</b>				
# Produits poisson, coquillages et crustacés sauvages	Année civile	197	199	<b>199</b>
% Produits poisson, coquillages et crustacés sauvages certifiés MSC	Année civile	84,3	85,4	<b>82,4</b>
% Produits poisson, coquillages et crustacés sauvages certifiés MSC ou vérifiés par l'ILVO ou l'ISSF	Année civile	96,4	98,5	<b>98,9</b>
# Produits poisson, coquillages et crustacés d'élevage	Année civile	102	111	<b>106</b>
% Produits poisson, coquillages et crustacés d'élevage certifiés ASC ou BIO	Année civile	92,2	94,6	<b>98,1</b>
<b>Café</b>				
# Produits de café	Année civile	125	105	<b>141</b>
% Grains de café certifiés achetés (Rainforest Alliance (UTZ compris), Bio, Fairtrade)	Année civile	99,6	100	<b>100</b>
% Produits de café certifiés achetés (Rainforest Alliance (UTZ compris), Bio, Fairtrade)	Année civile	97	100	<b>100</b>
<b>Cacao</b>				
# Produits à base de cacao	Année civile	301	310	<b>329</b>
% Produits certifiés à base de cacao (Rainforest Alliance (UTZ compris), Bio, Fairtrade)	Année civile	98	99,5	<b>99,5</b>
% Barres et tablettes de chocolat certifiées (Rainforest Alliance (UTZ compris), Bio, Fairtrade)	Année civile	100	100	<b>100</b>
<b>Soja destiné à la consommation humaine</b>				
Produits à base de soja destinés à la consommation humaine (en tonnes)	Année civile	1.046,7	882,7	<b>923,9</b>
% Produits à base de soja sans OGM (sans recours aux technologies OGM) destinés à la consommation humaine	Année civile	100	100	<b>100</b>
Soja TIER 1 (au moins 5% de soja présent dans le produit) destiné à la consommation humaine (en tonnes)	Année civile	619	455	<b>518</b>
% Soja TIER 1 destiné à la consommation humaine et certifié durable (RTRS, ProTerra, Bio)	Année civile	49	64,3	<b>54,3</b>
% Soja TIER 1 destiné à la consommation humaine et certifié durable et/ou provenant d'Europe ou d'Amérique du Nord	Année civile	91	88,8	<b>87,8</b>
% Soja TIER 1 destiné à la consommation humaine et compensé par l'achat de certificats RTRS	Année civile	9	11,2	<b>12,2</b>
Soja TIER 5 (moins de 5% de soja présent dans le produit) destiné à la consommation humaine (en tonnes)	Année civile	428	428	<b>406</b>
% Soja TIER 5 destiné à la consommation humaine et certifié ou compensé par l'achat de certificats RTRS	Année civile	100	100	<b>100</b>
<b>Soja destiné à la consommation animale</b>				
Soja destiné à la consommation animale et utilisé dans la production de viande et de produits laitiers (en tonnes)	Année civile	33.100	41.246	<b>37.778</b>
Soja destiné à la consommation animale et acheté au Brésil ou en Argentine avec des certificats RTRS (en tonnes)	Année civile	33.100	41.246	<b>37.778</b>
% soja destiné à la consommation animale et compensé par l'achat de certificats RTRS	Année civile	100	100	<b>100</b>
% Certificats RTRS acquis auprès d'une coopérative que nous avons soutenue dans sa transition vers du soja plus durable	Année civile	–	67,8	<b>77,5</b>

# ODD 12 (suite)

Indicateurs ODD 12		2020	2021	2022
<b>Huile de palme et huile de palmiste</b>				
Huile de palme commercialisée (en tonnes)	Année civile	4.947,3	4.661	<b>4.899,5</b>
% Huile de palme certifiée RSPO : balance de masse	Année civile	12,8	1,1	<b>1,5</b>
% Huile de palme certifiée RSPO : ségrégée	Année civile	84,9	98,6	<b>98</b>
% Huile de palme conventionnelle compensée par l'achat de certificats RSPO	Année civile	2,3	0,3	<b>0,5</b>
% Huile de palme certifiée RSPO ou compensée par l'achat de certificats RSPO	Année civile	100	100	<b>100</b>
Huile de palmiste commercialisée (en tonnes)	Année civile	485,3	1.009,3	<b>499,3</b>
% Huile de palmiste certifiée RSPO : balance de masse	Année civile	23,4	41,9	<b>72</b>
% Huile de palmiste certifiée RSPO : ségrégée	Année civile	30,2	58,1	<b>28</b>
% Huile de palmiste conventionnelle compensée par l'achat de certificats RSPO	Année civile	46,4	0	<b>0</b>
% Huile de palmiste certifiée RSPO	Année civile	100	100	<b>100</b>
<b>Bois</b>				
# Produits en bois (min. 60% de bois)	Année civile	235	246	<b>237</b>
% Produits en bois certifiés FSC ou PEFC	Année civile	100	100	<b>100</b>
<b>Papier</b>				
# Produits en papier	Année civile	233	295	<b>314</b>
% Produits en papier certifiés FSC, PEFC ou Der Blaue Engel	Année civile	99,6	100	<b>100</b>
<b>Coton</b>				
% Produits de coton certifiés GOTS ou BC chez Dreambee	Année civile	91	100	<b>100</b>
# Produits de coton (slips, chemisettes, chaussettes) certifiés GOTS chez Colruyt	Année civile	12	64	<b>80</b>
<b>Projets de filière internationaux</b>				
# Projets de filière actifs	Année civile	7	8	<b>8</b>
# Produits issus des projets de filière dans nos magasins	Année civile	40	46	<b>41</b>
# Agriculteurs indirectement concernés par les projets de filière (par l'intermédiaire de coopératives)	Année civile	43.864	49.864	<b>45.011</b>
# Agriculteurs directement concernés par les projets de filière (directement au sein de la filière)	Année civile	2.174	2.320	<b>2.176</b>



# ODD 12 (suite)

Indicateurs ODD 12		2020	2021	2022
<b>Bien-être animal</b>				
% Œufs frais de poules élevées au sol ou de poules élevées en plein air	Année civile	100	100	<b>100</b>
% Produits à base d'œufs de poules élevées au sol ou de poules élevées en plein air	Année civile	100	100	<b>100</b>
% Viande de lapin fraîche provenant d'un élevage en parc (hors préparations) et livrée par l'intermédiaire de Fine Food Meat	Année civile	100	100	<b>100</b>
% Viande de lapin fraîche provenant d'un élevage en parc (hors préparations)	Année civile	100	100	<b>100</b>
<b>Utilisation parcimonieuse des matières premières</b>				
<b>Emballage plus malin<sup>(1)</sup></b>				
Matériaux de conditionnement ayant fait l'objet d'une transition vers une utilisation de matériaux durables (en kg)	Année civile	–	2.030.888 <sup>(2)</sup>	<b>2.480.220</b>
Matériaux de conditionnement ayant fait l'objet d'une transition d'un conditionnement non recyclable à un conditionnement recyclable (en kg)	Année civile	–	82.861	<b>1.490.078</b>
Matériaux de conditionnement que nous avons mis en moins sur le marché (en kg)	Année civile	88.804	20.669	<b>113.792</b>
% PET recyclé dans les conditionnements de boissons	Année civile	22	32,62	<b>34,67</b>
<b>Prévention et réduction des pertes alimentaires<sup>(3)</sup></b>				
% Produits frais réellement vendus	Année civile	97,33	96,98	<b>96,83</b>
% Pertes alimentaires destinées à l'incinération/la méthanisation	Année civile	66,8	65	<b>61,3</b>
% Pertes alimentaires destinées à la consommation humaine	Année civile	–	15,9	<b>20,1</b>
% Pertes alimentaires destinées à l'alimentation animale	Année civile	–	18,8	<b>18,2</b>
% Pertes alimentaires destinées à la biochimie	Année civile	–	0,3	<b>0,4</b>
<b>Prévention et réduction des déchets<sup>(3)</sup></b>				
Taux de recyclage (en %)	Année civile	85,27	85,06	<b>85,54</b>
<b>Consommation responsable</b>				
% Consommateurs belges déclarant connaître l'Éco-score	Exercice	–	–	<b>41</b>
% Consommateurs belges déclarant associer l'Éco-score à l'empreinte environnementale	Exercice	–	–	<b>73</b>

(1) Les indicateurs relatifs au conditionnement portent sur nos produits de marques propres.

(2) Lors du calcul des chiffres de 2022, nous avons constaté qu'une erreur s'était glissée dans le calcul de 2021. Cette erreur a été rectifiée.

(3) Les indicateurs relatifs aux pertes alimentaires et aux déchets portent sur les activités liées aux magasins de Colruyt Group en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg : nos enseignes, nos centres de distribution et les centres de production de Fine Food, de même que les flux de déchets (limités) de nos bâtiments de bureaux à Hal. Nous n'y incluons pas les déchets de construction.



# ODD 13

Indicateurs ODD 13		2020	2021	2022
<b>Émissions de gaz à effet de serre<sup>(1)</sup></b>				
Émissions de gaz à effet de serre scope 1 (en tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	Année civile	–	90.889 <sup>(1)</sup>	<b>83.194</b>
% Émissions de gaz à effet de serre scope 1, régulées au travers du système d'échange de quotas d'émission	Année civile	0	0	<b>0</b>
Émissions de gaz à effet de serre scope 2 : fondé sur la localisation (en tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	Année civile	–	31.634 <sup>(1)</sup>	<b>35.935</b>
Émissions de gaz à effet de serre scope 2 : fondé sur le marché (en tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	Année civile	–	232 <sup>(1)</sup>	<b>744</b>
Intensité des émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2 (en tonnes éq. CO <sub>2</sub> par EUR million de chiffre d'affaires)	Année civile	–	9,1 <sup>(1)</sup>	<b>7,8</b>
Émissions de gaz à effet de serre scope 3 (en tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	Année civile	–	8.226.920 <sup>(1)</sup>	<b>8.159.641</b>
Achats en amont	Année civile	–	5.504.874	<b>5.499.518</b>
Produits vendus en aval	Année civile	–	2.249.942	<b>2.152.627</b>
Transport de marchandises	Année civile	–	430.720	<b>460.127</b>
Mobilité des collaborateurs	Année civile	–	39.698	<b>40.205</b>
Investissements financiers	Année civile	–	1.686	<b>7.164</b>
Émissions totales de gaz à effet de serre : fondé sur la localisation (en tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	Année civile	–	8.349.443 <sup>(1)</sup>	<b>8.278.770</b>
Émissions totales de gaz à effet de serre : fondé sur le marché (en tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	Année civile	–	8.318.041 <sup>(1)</sup>	<b>8.243.579</b>
% Fournisseurs participant à l'initiative Science Based Targets (selon le chiffre d'achat)	Année civile	–	–	<b>28,5</b>
<b>Prévention et réduction des émissions de gaz à effet de serre : scopes 1 et 2</b>				
% Magasins d'alimentation équipés d'installations de réfrigération recourant à des réfrigérants naturels <sup>(2)</sup>	Exercice	–	35,7	<b>43</b>
% Magasins d'alimentation récupérant la chaleur <sup>(2)</sup>	Exercice	–	19,9	<b>27,4</b>
% Magasins d'alimentation exempts de combustibles fossiles <sup>(2)</sup>	Exercice	–	10,2	<b>19,8</b>
% Magasins basse énergie dans l'ensemble du parc de magasins <sup>(3)</sup>	Exercice	–	42,5	<b>47,3</b>
% Rotations de charrettes réfrigérées à la glace liquide (Liquid Ice Containers) <sup>(4)</sup>	Exercice	85,83	93,9	<b>97,6</b>
Taux de fuite de réfrigérant (en %)	Exercice	3,96	3,81	<b>3,97</b>
% Voitures de société zéro émission	Exercice	–	–	<b>4,4</b>

(1) Les données relatives à l'année de base 2021 ont été recalculées par rapport à l'année passée. Plus d'informations à ce sujet à la page 190.

(2) Les indicateurs relatifs aux magasins dotés de réfrigérants naturels, d'un système de récupération de chaleur et exempts de combustibles fossiles portent sur les magasins alimentaires Bio-Planet, Colruyt et Okay en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg.

(3) L'indicateur relatif aux magasins basse énergie porte sur les magasins Bio-Planet, Colruyt, Cru, Dreambaby, Dreamland et Okay en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg.

(4) L'indicateur relatif aux conteneurs à la glace liquide porte sur le commerce de détail alimentaire de Bio-Planet, Colruyt et Okay en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg.



## ODD 13 (suite)

Indicateurs ODD 13		2020	2021	2022
<b>Prévention et réduction des émissions de gaz à effet de serre : scope 3</b>				
% Collaborateurs se rendant au travail à vélo	Exercice	–	19,5	<b>21</b>
% Collaborateurs se rendant au travail en transports en commun	Exercice	–	5,8	<b>6,3</b>
% Collaborateurs se rendant au travail en faisant du covoiturage	Exercice	–	4	<b>4</b>
# Trajets évités en camion grâce au transport fluvial en Belgique	Exercice	5.062	4.836	<b>4.448</b>
% Livraisons sortantes en heures creuses et la nuit	Exercice	–	46,2	<b>46</b>
Taux de chargement des livraisons sortantes pour Colruyt Meilleurs Prix (en %)	Exercice	94,0	94	<b>93,9</b>
<b>Absorption des émissions de gaz à effet de serre</b>				
# Arbres plantés en République démocratique du Congo	Exercice	–	1.678.341	<b>3.780.000</b>
# Hectares reboisés en République démocratique du Congo	Exercice	–	–	<b>3.000</b>
Absorption de CO <sub>2</sub> estimée grâce au reboisement en République démocratique du Congo (en tonnes de CO <sub>2</sub> )	Exercice	–	–	<b>384</b>

# ODD 13 (suite)



## Nouveau calcul des données de l'année de base

Une part significative des émissions provenant de la consommation de gaz naturel en 2021 s'appuyait sur des calculs. Les données historiques ont été corrigées entre-temps sur la base des factures effectives. Quelques erreurs ont également été rectifiées au niveau de la consommation de carburant des voitures de société. En 2022, Roelandt Group et Newpharma ont été intégralement repris dans le périmètre de consolidation. Pour les entités ajoutées à Colruyt Group durant l'année qui fait l'objet du rapport, nous avons pris en considération les émissions d'une année entière. Quelques facteurs d'émission ont été mis à jour. Les données pour l'année de base 2021 ont été recalculées pour refléter ces modifications. Pour le scope 3, un certain nombre de corrections méthodologiques (principalement pour le calcul du portefeuille de produits) ont également donné lieu à un nouveau calcul et donc à une année de base légèrement adaptée. Le seuil pour un nouveau calcul s'élève à 5%.

## Méthodologie

Nous rendons compte de nos émissions de gaz à effet de serre dans les scopes 1, 2 et 3 sur la base du Greenhouse Gas (GHG) Protocol Corporate Standard. Les données relatives aux émissions de gaz à effet de serre se composent d'un équivalent CO<sub>2</sub> calculé, défini en tant que CO<sub>2</sub> réellement émis, plus l'émission équivalente d'autres gaz à effet de serre pertinents tels que définis par le protocole GHG.

## Facteurs d'émission

Nos calculs intègrent les facteurs d'émission selon une hiérarchie déterminée. Autrement dit, lorsque nous recherchons un facteur d'émission, nous commençons par consulter la base de données ADEME (version Base Carbone 22.0). Pour les facteurs d'émission de l'électricité basés sur la localisation, nous tenons compte de l'International Energy Agency (IEA, édition de 2022, données de 2020), et pour les valeurs GWP des réfrigérants, nous tenons compte de l'Intergovernmental Panel for Climate Change Assessment Report (2021). Les chiffres de production proviennent pour l'essentiel de la source ECO Invent. Nous recourons à la base de données DEFRA pour tous les facteurs d'émission qui ne relèvent d'aucune des sources précitées. Pour ce qui est de l'impact de notre portefeuille de produits, nous recourons principalement à Agribalyse (par le biais de Simapro). Les bases de données utilisées dans cet exercice sont régulièrement actualisées. Nous œuvrons à l'intégration de davantage de données fournisseurs primaires afin d'accroître la qualité de nos données.

## Limites organisationnelles

Nous nous sommes appuyés sur le principe du « contrôle financier » afin d'identifier les entités et les activités de Colruyt Group qui relèvent du champ d'application. Ce principe implique que les travaux intégralement consolidés dans les calculs financiers doivent être intégrés dans le champ d'application. Par ailleurs, les émissions des entreprises associées et des coentreprises (*joint ventures*) non consolidées sont comptabilisées dans la catégorie « investissements financiers » dans le scope 3.

# Taxonomie de l'UE

## Système de classification des activités durables

Le règlement européen portant sur la taxonomie (« **Taxonomie de l'UE** ») relève d'un plan d'action mis en place par la Commission européenne en vue du **financement du pacte vert pour l'Europe**. L'Union européenne y expose notamment son ambition de réduire à zéro d'ici 2050 les émissions nettes de gaz à effet de serre et, par voie de conséquence, d'atteindre la **neutralité climatique**. Afin de réaliser ces objectifs, la Commission européenne prévoit de réaffecter les flux de capitaux aux activités économiques durables.

La taxonomie de l'UE constitue un **système de classification** visant à déterminer si une activité économique peut être considérée comme durable. Le règlement dispose que les entreprises cotées en Bourse ont par ailleurs l'**obligation de publier un rapport financier** (cf. NFRD).

Bien qu'une « taxonomie sociale » soit également appelée à voir le jour, il est actuellement question de « taxonomie verte ». La taxonomie de l'UE définit actuellement **six objectifs environnementaux** auxquels les activités économiques doivent contribuer :

1. L'atténuation du changement climatique
2. L'adaptation au changement climatique
3. L'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines
4. La transition vers une économie circulaire
5. La prévention et le contrôle de la pollution
6. La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes

## Exercice de déclaration 2022/23

Pour l'exercice 2022/23, les entreprises sont priées d'identifier les activités économiques qui présentent un potentiel écologique durable (« **activités éligibles à la taxonomie** ») à l'égard des deux premiers objectifs environnementaux, **l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique**, puisqu'il s'agit pour l'instant des deux seuls objectifs entièrement définis par la Commission européenne.

Cette année, nous avons également évalué ces activités éligibles à l'aune des **critères d'examen technique et des garanties sociales minimales** prévus par la taxonomie de l'UE. Cette démarche nous a permis d'identifier les activités qui se révèlent bel et bien durables sur le plan environnemental selon cette même taxonomie (« **activités alignées à la taxonomie** »).

Enfin, le Règlement délégué (UE) 2021/2178 (« **Règlement délégué** ») dispose que toute entreprise est tenue de publier la quote-part dans le chiffre d'affaires net, les dépenses d'investissement (CapEx) et les dépenses opérationnelles (OpEx) des activités économiques éligibles et alignées.

La taxonomie de l'UE est **récente et passablement complexe**. Nous suivons de près l'état d'avancement de cette législation encore en cours de préparation, et tâchons de nous organiser pour faire face à la nouvelle obligation de déclaration. Nous avons délibérément opté pour une **approche prudente** dans l'évaluation de nos activités économiques.

## Champ d'application pour Colruyt Group

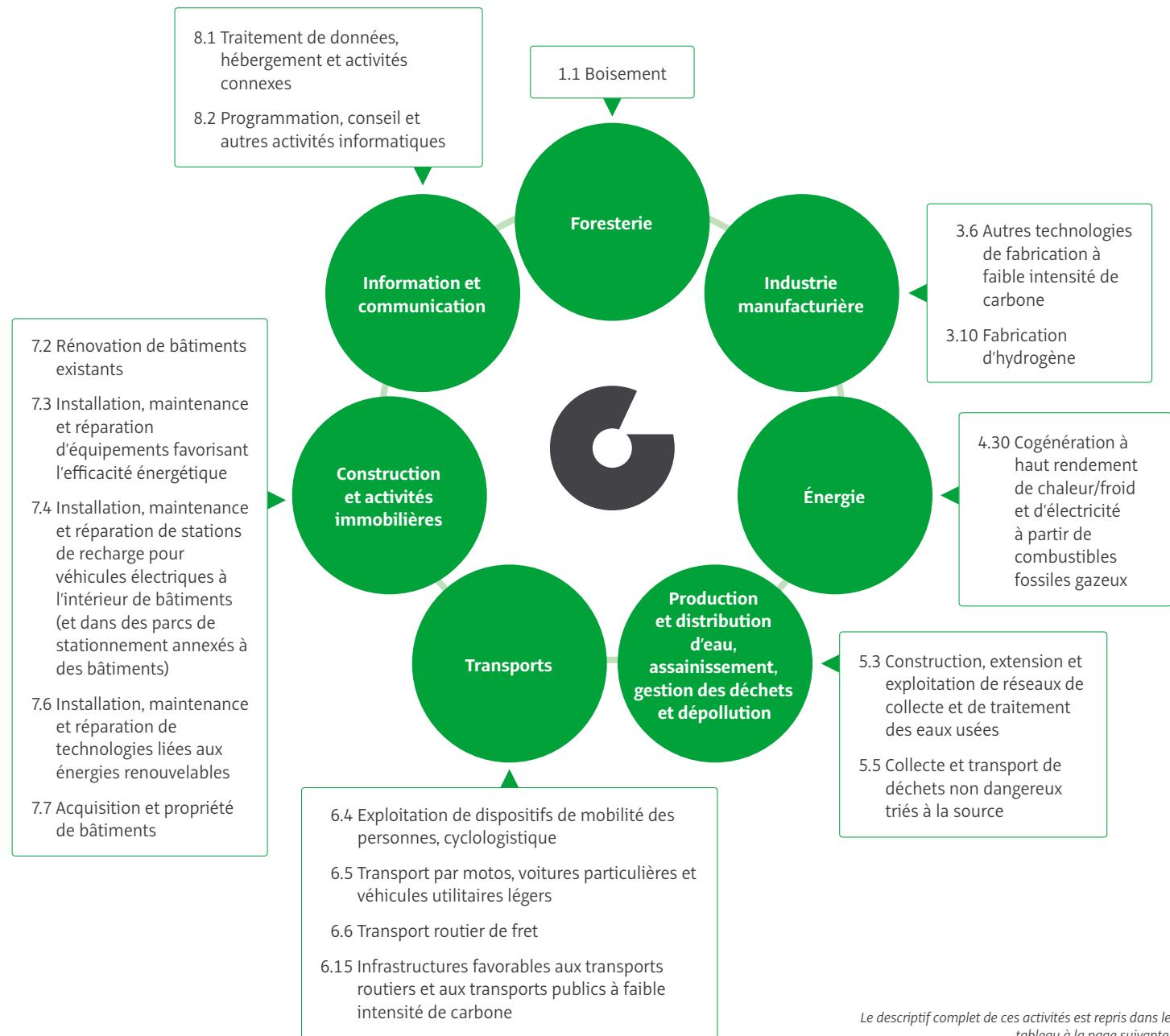
Nous avons évalué les activités économiques de **toutes nos entreprises intégralement consolidées**. Par ailleurs, Colruyt Group investit de manière indirecte dans de nombreuses activités économiques durables prescrites dans le Règlement délégué relatif au climat (UE) 2021/2139 (« **Règlement délégué relatif au climat** »), mais ces investissements sont portés au compte des entreprises associées, qui ne figurent pas dans la liste des entreprises intégralement consolidées du groupe. Ainsi, le groupe investit conjointement avec Korys dans le holding énergétique Virya Energy, dont la production d'énergie éolienne et d'hydrogène durables constitue la principale activité. Nos activités éligibles comportent une référence brève et distincte à la **taxonomie de l'UE volontaire de Virya Energy**.

## Activités éligibles

À travers les deux premiers objectifs environnementaux de sa taxonomie, l'UE accorde la priorité aux activités économiques qui génèrent les plus fortes émissions de CO<sub>2</sub>, de même qu'aux activités qui en permettent la transformation. Colruyt Group opère essentiellement dans le secteur du commerce de détail alimentaire et non alimentaire, du commerce de gros et du foodservice. Ces activités économiques n'ont pas été intégrées au Règlement délégué relatif au climat. Par conséquent, les **activités principales de notre groupe sortent du champ d'application** dudit règlement. La chaîne de magasins de vélos Bike Republic constitue toutefois une exception en la matière. Par ailleurs, Colruyt Group comporte d'importantes **activités d'appui du groupe** qui se révèlent bel et bien éligibles à la taxonomie de l'UE sur les objectifs environnementaux visant à atténuer les effets du changement climatique et à s'y adapter.

Nous avons identifié nos activités éligibles pour la première fois l'année passée. Nous avons constaté que ces activités **contribuaient avant tout à atténuer les effets du changement climatique**. Nous reprendrons cette année sur les bases de cet exercice et réévaluerons désormais chaque année la liste des activités éligibles.

Pour l'exercice de déclaration 2022/23, nous identifions les **activités suivantes comme étant des activités éligibles** et, donc, potentiellement durables sur le plan environnemental selon le Règlement délégué relatif au climat :



Le descriptif complet de ces activités est repris dans le tableau à la page suivante.



Numéro de l'activité	Secteur	Nom de l'activité	Principales activités de Colruyt Group
1.1	Foresterie	Boisement	Reboisement en République démocratique du Congo
3.6 <b>Nouveau</b>	Industrie manufacturière	Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	Liquid Ice Container : charrette réfrigérée à la glace liquide développée par Colruyt Group sur la base d'un mélange congelé, mais liquide (« Liquid Ice »)
3.10	Industrie manufacturière	Fabrication d'hydrogène	Fabrication d'hydrogène par électrolyse
4.30 <b>Nouveau</b>	Énergie	Cogénération à haut rendement de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	Installations de cogénération de chaleur sur trois sites de Colruyt Group
5.3 (Adaptation au climat) <b>Nouveau</b>	Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	Agrandissement de la station d'épuration des eaux à Hal
5.5	Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	Gestion des déchets
6.4	Transports	Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activités de notre chaîne de magasins de vélos Bike Republic</li> <li>Mise à la disposition des collaborateurs de vélos acquis dans le cadre du programme « Bike to Work » et leasing de vélos à l'aide d'un budget flexible</li> </ul>
6.5	Transports	Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	Véhicules en gestion propre, en particulier les voitures de société
6.6	Transports	Transport routier de fret	Véhicules lourds en gestion propre
6.15	Transports	Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stations à hydrogène (stockage de l'hydrogène compris) de la SA DATS 24</li> <li>Infrastructure de recharge pour les véhicules électriques de Solucious</li> </ul>

Numéro de l'activité	Secteur	Nom de l'activité	Principales activités de Colruyt Group
7.2	Construction et activités immobilières	Rénovation de bâtiments existants	Rénovation de succursales et de sites
7.3	Construction et activités immobilières	Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	Éclairage LED
7.4	Construction et activités immobilières	Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	Stations de recharge pour véhicules particuliers et tracteurs portuaires électriques
7.6	Construction et activités immobilières	Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	Panneaux solaires
7.7	Construction et activités immobilières	Acquisition et propriété de bâtiments	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de bâtiments et bâtiments en gestion propre, en ce compris les droits d'utilisation des bâtiments incorporés dans notre bilan conformément à la norme IFRS 16.</li> <li>• Projets de nouvelles constructions destinées à un usage propre</li> </ul>
8.1	Information et communication	Traitement de données, hébergement et activités connexes	Gestion de centres de données
8.2 (Adaption au climat)	Information et communication	Programmation, conseil et autres activités informatiques	Logiciels maison

Colruyt Group comporte également d'autres activités économiques identifiées dans le Règlement délégué relatif au climat, mais qui n'ont pas contribué au chiffre d'affaires net, aux dépenses d'investissement (CapEx) ou aux dépenses opérationnelles (OpEx) tels qu'ils sont définis dans la taxonomie de l'UE. Ces activités économiques sont les suivantes :

- 3.3 Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport
- 7.5 Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments
- 8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de gaz à effet de serre
- 9.1 Recherche, développement et innovation proches du marché
- 9.3 Services spécialisés en lien avec la performance énergétique des bâtiments

## Taxonomie de l'UE volontaire pour Virya Energy



Virya Energy ne figure pas dans notre rapport consolidé et, à ce titre, n'est pas repris dans le rapport de Colruyt Group portant sur la taxonomie de l'UE. Pour l'heure, et bien que le holding énergétique ne relève pas encore du champ d'application de la taxonomie de l'UE, Virya Energy prend l'initiative de produire un rapport volontaire pour les activités éligibles. Dans le cadre de l'exercice de déclaration 2022/23, les dépenses d'investissement et les dépenses opérationnelles éligibles s'élèvent respectivement à 99,0% et 99,7%. Le chiffre d'affaires éligible se monte quant à lui à 84,0%. Des informations plus détaillées sur ce rapport volontaire sont disponibles sur [www.virya-energy.com](http://www.virya-energy.com).

# Activités alignées

## Critères d'examen technique

Afin de déterminer si les activités éligibles sont bel et bien alignées sur le Règlement délégué relatif au climat, nous avons minutieusement passé au crible chaque activité et l'avons évaluée à l'aune des critères d'examen technique. Ces critères ambitieux posent les conditions permettant de déterminer, pour chaque objectif environnemental, si une activité :

- délivre une contribution substantielle à l'un des six objectifs environnementaux (« **contribution substantielle** » ou « **substantial contribution** ») ; et
- ne cause aucun préjudice important à l'un des cinq autres objectifs environnementaux (« **ne pas causer de préjudice important** » ou « **do no significant harm** »).

Pour l'exercice de déclaration 2022/23, nous évaluons nos activités à l'aune des **critères d'examen technique des deux premiers objectifs environnementaux : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique**. La plupart de nos activités éligibles concernent l'objectif d'atténuation du changement climatique. Seules les activités « 5.3 Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées » et « 8.2 Programmation, conseil et autres activités informatiques » relèvent de l'objectif d'adaptation au changement climatique.

Le tableau ci-dessous délivre un **aperçu des activités et de leur adéquation avec les critères d'examen technique**. Concernant les exigences énumérées à l'appendice A du Règlement délégué relatif au climat, nous nous référerons à l'analyse des risques à laquelle nous nous sommes livrés durant le présent exercice de déclaration et qui portait sur les **effets tangibles du changement climatique sur nos activités opérationnelles** et les actifs correspondants. Dans ce cadre, nous avons tenu compte des projections climatiques jusqu'à 2050 et avons évalué les mesures d'adaptation existantes et à venir. Des informations plus détaillées sur l'analyse des risques sont disponibles aux pages 137 et suivantes.

Numéro de l'activité	Nom de l'activité	Principales activités de Colruyt Group	Chiffre d'affaires net	CapEx	OpEx	Évaluation selon les critères d'examen technique
1.1	Boisement	Reboisement en République démocratique du Congo		•		Les critères d'examen technique ont été abondamment passés au crible et évalués favorablement en étroite collaboration avec l'équipe de projet, grâce à un projet de boisement solidement étayé et à une documentation de même niveau. Le projet réalise notamment une amélioration significative en matière de biodiversité et de gestion des eaux.
3.6 Nouveau	Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	Liquid Ice Container : charrette réfrigérée à la glace liquide développée par Colruyt Group sur la base d'un mélange congelé mais liquide (« Liquid Ice »)		•	•	Nos charrettes réfrigérées à la glace liquide apportent un contribution substantielle à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, comme le démontre par ailleurs une étude environnementale vérifiée par une tierce partie. Ces charrettes répondent également aux principes de l'économie circulaire et évitent tout recours à des matières dangereuses. Par conséquent, l'activité a été considérée comme alignée.
3.10	Fabrication d'hydrogène	Fabrication d'hydrogène par électrolyse			•	La fabrication d'hydrogène par électrolyse sur l'un de nos sites logistiques n'a pas été retenue, notamment parce que la réduction des émissions de gaz à effet de serre n'a pas été vérifiée par une tierce partie indépendante.
4.30 Nouveau	Cogénération à haut rendement de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	Installations de cogénération de chaleur sur trois sites de Colruyt Group			•	Nos installations de cogénération de chaleur sont antérieures à l'exercice de déclaration 2022/23 et ne répondent pas à l'ensemble des critères d'examen technique. Ainsi, ces installations n'ont en rien remplacé les installations décrites dans les critères et l'obligation de vérification par une partie externe n'est pas respectée elle non plus. Par conséquent, l'activité n'a pas été considérée comme alignée.

Numéro de l'activité	Nom de l'activité	Principales activités de Colruyt Group	Chiffre d'affaires net	CapEx	OpEx	Évaluation selon les critères d'examen technique
<b>5.3 (Adaptation au climat)</b> <b>Nouveau</b>	Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	Agrandissement de la station d'épuration des eaux à Hal		•		Notre station d'épuration des eaux transforme les eaux usées en eau potable. Comme la consommation d'énergie de cette activité excède la limite décrite dans les critères d'examen technique, elle ne peut être qualifiée pour l'objectif environnemental d'atténuation du changement climatique. L'activité répond toutefois aux critères de l'objectif environnemental de l'adaptation au changement climatique, notamment grâce à l'analyse approfondie des risques climatiques physiques et à leur suivi.
<b>5.5</b>	Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	Gestion des déchets		•	•	Nous investissons depuis des années déjà dans des activités séparées de collecte et de transport de déchets non dangereux. C'est ce qu'il ressort notamment du compte rendu annuel de notre taux de recyclage, qui atteste du respect des critères d'examen technique.
<b>6.4</b>	Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activités de notre chaîne de magasins de vélos Bike Republic</li> <li>Mise à la disposition des collaborateurs de vélos acquis dans le cadre du programme « Bike to Work » et leasing de vélos à l'aide d'un budget flexible</li> </ul>	•	•	•	Les activités de la chaîne de magasins de vélos Bike Republic répondent, principalement de par leur nature même, aux critères de l'objectif environnemental de l'atténuation du changement climatique. Cette considération s'applique également aux programmes cyclistes à l'attention des collaborateurs. Nous adoptons, dans le cadre de ces activités, des mesures conformes aux principes de l'économie circulaire, à la fois à travers l'entretien en bonne et due forme des vélos, mais aussi à travers la récupération des vélos proprement dits, de leurs pièces ou de leurs matériaux.
<b>6.5</b>	Transport par motos, voitures particulières et véhicules de société légers	Véhicules en gestion propre, en particulier les voitures de société		•	•	Les véhicules électriques, hybrides plug-in et à hydrogène de notre parc automobile répondent aux critères de contribution substantielle en raison de leurs émissions de moins de 50 grammes de CO <sub>2</sub> par kilomètre. Après une mise au point opérée avec les sous-traitants, les critères NPCPI (« ne pas causer de préjudice important ») ont pu être évalués favorablement, de même que les critères de l'économie circulaire (notamment le taux de recyclage) et de pollution (comme les exigences en matière d'émissions de bruit de roulement).
<b>6.6</b>	Transport routier de fret	Véhicules lourds en gestion propre		•	•	Nos camionnettes et tracteurs électriques en gestion propre répondent à la fois aux critères de contribution substantielle et aux critères NPCPI. Les critères présentent une structure comparable à l'activité 6.5.
<b>6.15</b>	Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stations à hydrogène (y compris le stockage de l'hydrogène) de la SA DATS 24</li> <li>Infrastructure de recharge pour fourgons électriques de Solucious</li> </ul>		•	•	Les stations à hydrogène de DATS 24 ont obtenu une évaluation favorable à l'aune des critères d'examen technique, notamment grâce à un suivi rapproché du service Environnement, à l'obligation pour les entrepreneurs de procéder à des démolitions sélectives et au traitement des matières dangereuses par une tierce partie spécialisée. L'infrastructure de recharge pour fourgons électriques de Solucious n'a pas été retenue.

Numéro de l'activité	Nom de l'activité	Principales activités de Colruyt Group	Chiffre d'affaires net	CapEx	OpEx	Évaluation selon les critères d'examen technique
7.2	Rénovation de bâtiments existants	Rénovation de succursales et de sites		•	•	Après mûre réflexion, nous avons décidé de ne pas encore attribuer de note positive à la rénovation de nos bâtiments existants dans le cadre de ces critères. En l'occurrence, nous préférons faire preuve de prudence dans notre approche et sommes convaincus que nous serons en mesure de répondre à ces critères bien assez tôt. Par conséquent, l'activité n'a pas été considérée comme alignée.
7.3	Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	Éclairage LED		•		L'éclairage LED répond aux critères NPCPI prévus dans le cadre de l'adaptation au changement climatique ainsi que de la prévention et du contrôle de la pollution. L'activité a été retenue.
7.4	Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	Stations de recharge pour véhicules particuliers et tracteurs portuaires électriques		•	•	Nos activités liées aux stations de recharge (installation, entretien et réparation) pour véhicules particuliers et tracteurs portuaires électriques répondent aux critères d'examen technique, essentiellement de par leur nature.
7.6	Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	Panneaux solaires		•	•	Nos activités liées aux panneaux solaires (installation, entretien et réparation) répondent aux critères d'examen technique, en particulier aux exigences formulées dans l'Appendice A. Les panneaux solaires que nous avons installés dans le cadre de projets de nouvelles constructions alignés sur l'activité 7.7 sont incorporés dans cette même activité.
7.7	Acquisition et propriété de bâtiments	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de bâtiments et bâtiments en gestion propre, en ce compris les droits d'utilisation des bâtiments incorporés dans notre bilan conformément à la norme IFRS 16</li> <li>• Projets de nouvelles constructions à usage interne</li> </ul>		•		L'alignement de ces activités sur la taxonomie de l'UE se limite actuellement aux projets de nouvelles constructions que nous avons menés à bien durant le précédent exercice de déclaration. Ces bâtiments sont destinés à un usage interne et non pas à des fins de vente. Ces activités sont alignées sur les critères d'examen technique de l'activité 7.7, qui met essentiellement l'accent sur les performances énergétiques des bâtiments.
8.1	Traitement de données, hébergement et activités connexes	Gestion de centres de données		•	•	Cette activité n'a pas été considérée comme alignée, car elle ne répond pas à l'ensemble des critères d'examen technique. Aucune vérification n'a par ailleurs été effectuée sur les critères de contribution substantielle par une tierce partie indépendante.
8.2 (Adaptation au climat)	Programmation, conseil et autres activités informatiques	Logiciels développés par nos soins		•	•	Bien que les critères d'examen technique aient été évalués favorablement à l'origine pour ces activités informatiques, il existe encore, au moment de la rédaction du rapport annuel, une incertitude autour des dépenses CapEx et OpEx qui peuvent être considérées comme alignées dans le cadre de l'objectif environnemental de l'adaptation au changement climatique (cf. question 19 de la deuxième communication de la Commission de décembre 2022). Nous optons donc délibérément pour une approche prudente et ne considérons pas cette activité comme alignée pour l'instant.



## Les indicateurs clés de performance de la taxonomie de l'UE

### Garanties sociales minimales

Outre les critères d'examen technique, il convient également de répondre aux garanties sociales minimales de la taxonomie de l'UE. Ces dernières portent essentiellement sur les **droits humains, la lutte contre la corruption, la taxation et la concurrence loyale**. Les garanties sociales minimales imposent aux organisations la mise en place de processus conformes aux **Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des Entreprises Multinationales** et aux **Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux Entreprises et aux Droits de l'Homme**.

L'**engagement de Colruyt Group** portant sur les garanties sociales minimales de la taxonomie de l'UE s'inscrit résolument dans le cadre de ces directives. Conformément à la taxonomie de l'UE, nous avons évalué les garanties sociales minimales **au niveau agrégé** comme **au niveau de nos activités économiques**. Par ailleurs, le rapport de la « **Platform on Sustainable Finance** », un organe de conseil de la Commission européenne, a lui aussi été pris en compte en complément du Règlement délégué.

Des informations additionnelles sur la gouvernance d'entreprise et d'administration durable chez Colruyt Group sont disponibles à la page 123. Des informations plus détaillées sur notre politique en matière des droits humains et sur notre politique en matière de corruption sont disponibles sur [www.colruygroup.com](http://www.colruygroup.com), sous la rubrique « Informations destinées aux actionnaires ».

Enfin, la législation sur la taxonomie de l'UE prévoit une **obligation de déclaration financière** relative à l'affectation des flux financiers aux activités éligibles et alignées. Le Règlement délégué dispose que la quote-part dans le **chiffre d'affaires net, dans les dépenses d'investissement (CapEx) et dans les dépenses opérationnelles (OpEx)** doit figurer systématiquement dans le rapport.

Comme évoqué précédemment, nos **activités principales ne relèvent pas encore** du champ d'application de la taxonomie de l'UE. En corollaire, une partie significative de nos activités opérationnelles n'entre pas en ligne de compte pour le calcul des indicateurs clés de performance pour l'instant. Il n'en demeure pas moins que nous nourrissons l'ambition de nous profiler comme référence de l'entrepreneuriat durable dans nos activités de commerce de détail également, et de tenir lieu de source d'inspiration pour la consommation responsable, dans toute la chaîne de valeurs.

Afin d'**éviter tout double comptage**, nous nous sommes appuyés systématiquement sur nos procédures de création des rapports financiers et avons éliminé toutes les transactions intragroupes de la consolidation. L'aperçu complet des informations financières de nos activités éligibles et alignées est disponible aux pages 201 et suivantes.

### Chiffre d'affaires

Selon la définition de la taxonomie de l'UE, le chiffre d'affaires correspond au **chiffre d'affaires consolidé de Colruyt Group** détaillé dans le compte de résultats figurant dans le rapport financier à la page 207. Conformément aux règles d'évaluation et aux normes IFRS, le chiffre d'affaires des **activités abandonnées** (activités liées à DATS 24) n'a pas été comptabilisé. Nos règles d'évaluation sont disponibles dans la note 1. *Méthodes comptables significatives* aux pages 223 et suivantes.

Dans le cadre de l'exercice de déclaration 2022/23, le chiffre d'affaires éligible porte sur les **activités de notre chaîne de magasins de vélos Bike Republic**, qui représentent 0,42% de notre chiffre d'affaires consolidé total. Dans la mesure où les activités de notre spécialiste du vélo ont supporté l'évaluation des critères d'examen technique, le chiffre d'affaires aligné correspond lui aussi à 0,42%.

## CapEx

Le **CapEx renseigné dans le cadre de la taxonomie de l'UE** comporte les dépenses en capital et les investissements qui résultent de regroupements d'entreprises découlant des acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles, y compris les frais de développement activés et les actifs correspondant à un droit d'utilisation, et à l'exception du goodwill. Les **investissements dans la SA DATS 24** qui répondent à la définition du CapEx sont pris en compte jusqu'à leur date de la classification comme activité abandonnée.

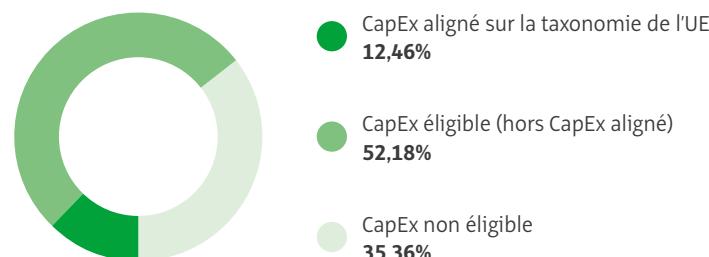
Le CapEx renseigné dans le cadre de la taxonomie de l'UE peut différer d'**autres investissements renseignés dans le rapport annuel**. Colruyt Group utilise par ailleurs des « mesures de performances alternatives » pour produire l'aperçu des investissements.

Le **CapEx total utilisé dans le calcul des indicateurs clés de performance financière** peut être directement aligné sur les postes renseignés dans les notes 10. *Immobilisations incorporelles* à la page 247 et 11. *Immobilisations corporelles* à la page 249, et se compose comme suit :

(en millions EUR)	Note	2022/23
Immobilisations incorporelles	10.	
Acquisitions		69,6
Acquisitions par regroupements d'entreprises		0,7
Immobilisations corporelles	11.	
Réévaluation des droits d'utilisation <sup>(1)</sup>		30,5
Acquisitions		406,6
Acquisitions par regroupements d'entreprises		16,6
<b>Total CapEx selon la taxonomie de l'UE</b>		<b>524,0</b>

(1) En matière de réévaluation, la note 11 reprend les effets des indexations, les modifications et le portefeuille locatif. Le CapEx tel que défini par la taxonomie de l'UE comprend uniquement les nouvelles dotations de notre portefeuille locatif.

Pour l'exercice de déclaration 2022/23, le CapEx total tel que défini par la taxonomie de l'UE s'élève à EUR 524 millions. Au bout du compte, le **CapEx éligible total** se monte à 64,64%, dont 12,46% de CapEx aligné.



En février 2023, Colruyt Group a émis pour la première fois une obligation retail verte, qui repose sur les principes de l'International Capital Market Association (ICMA). Des informations plus détaillées sur l'émission sont disponibles à la page 148. La procédure d'allocation de l'obligation retail suit toujours son cours à l'heure de la rédaction du rapport annuel. Aussi, les éventuelles modifications des indicateurs clés de performance, telles qu'elles sont prescrites par le Règlement délégué, seront seulement prises en compte à partir de l'exercice de déclaration 2023/24.

## OpEx

La **définition de l'OpEx selon la taxonomie de l'UE** se limite aux postes suivants :

- recherche et développement
- mesures de rénovation des bâtiments
- contrats de location à court terme
- entretien et réparation
- autres dépenses directes en rapport avec l'entretien quotidien des immobilisations corporelles réalisé par l'entreprise ou des tiers, et indispensable au fonctionnement continu et efficace desdits actifs

Conformément aux règles d'évaluation et aux normes IFRS, les coûts opérationnels des **activités abandonnées** (activités liées à la SA DATS 24) n'ont pas été comptabilisés.

La définition ci-dessus ne correspond pas à la manière dont Colruyt Group calcule et renseigne l'OpEx dans le rapport annuel financier. Dans le cadre de la taxonomie de l'UE, la composition de l'OpEx renseigné dans l'actuel rapport annuel diffère de l'**exercice de déclaration 2021/22**, qui comportait l'OpEx total tel qu'il figurait dans le rapport annuel financier. Si nous appliquions le mode de calcul utilisé l'année passée, nous obtiendrions pour l'exercice de déclaration 2022/23 la composition suivante :

(en millions EUR)	Note	2022/23
Autres produits et charges d'exploitation	4.	-119,5
Services et biens divers	5.	717,4
Avantages du personnel	6.	1.611,3
<b>Total OpEx selon la taxonomie de l'UE</b>		<b>2.209,2</b>

L'OpEx s'élève alors à 4,92% pour les **activités éligibles** et à 0,32% pour les **activités alignées**.

À la suite d'un ajustement plus poussé de notre rapport sur la taxonomie de l'UE, la composition de l'OpEx se rapproche désormais davantage de la définition renseignée dans la taxonomie de l'UE. Pour l'**exercice de déclaration 2022/23**, l'OpEx peut être aligné sur les postes renseignés dans les notes 5 et 10, et se compose comme suit :

(en millions EUR)	Note	2022/23
Loyers et charges relatives à la location	5.	35,4
Maintenance et réparations	5.	86,1
Autres dépenses directes liées à la maintenance journalière (principalement les frais de personnel)		35,3
Coûts non activés relatifs à la recherche et au développement	10.	55,9
Élimination des comptages doubles		-4,3
<b>Total OpEx selon la taxonomie de l'UE</b>		<b>208,5</b>

Pour l'exercice de déclaration 2022/23, l'**OpEx total éligible** répondant à cette nouvelle définition s'élève à EUR 113,0 millions, soit 54,20% de l'OpEx total. L'**OpEx aligné** représente au bout du compte 3,36% de ce montant.

Il n'est actuellement pas possible de retirer l'ensemble des flux de trésorerie relatifs à l'OpEx de nos systèmes. En corollaire, une partie de l'OpEx renseigné a été calculée sur la base de paramètres financiers et opérationnels.

## Aperçu des indicateurs clés de performance financière

## Chiffre d'affaires





## CapEx (suite)

Catégorie («activité transitoire») (T) (21)	Catégorie («activité habilitante») (H) (20)	Part des CapEx alignée sur la taxinomie, année N-1 (19)	Part des CapEx alignée sur la taxinomie, année N (18)	Garanties minimales (17)						
				Biodiversité et écosystèmes (16)	Pollution (15)	Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)				
<b>Activités économiques (1)</b>										
<b>A.2 Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>										
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	06.05	11,4	2,17%							
Transport routier de fret	06.06	1,7	0,32%							
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	06.15	0,0	0,01%							
Rénovation de bâtiments existants	07.02	88,0	16,80%							
Acquisition et propriété de bâtiments	07.07	111,4	21,25%							
Traitement de données, hébergement et activités connexes	08.01	0,1	0,01%							
Programmation, conseil et autres activités informatiques	08.02	60,9	11,62%							
<b>CapEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)</b>		<b>273,5</b>	<b>52,18%</b>							
<b>Total (A.1 + A.2)</b>		<b>338,8</b>	<b>64,64%</b>							
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>										
<b>CapEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)</b>		<b>185,3</b>	<b>35,36%</b>							
<b>Total (A + B)</b>		<b>524,0</b>	<b>100,00%</b>							

	Activités économiques (1)	en millions EUR	%	Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)													
				Biodiversité et écosystèmes (16)	Pollution (15)	Économie circulaire (14)	Ressources aquatiques et marines (13)	Adaptation au changement climatique (12)	Atténuation du changement climatique (11)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Pollution (9)	Économie circulaire (8)	Ressources aquatiques et marines (7)	Adaptation au changement climatique (6)	Atténuation du changement climatique (5)	Part des OpEx (4)	Part des OpEx absolues (3)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																	
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																	
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	03.06	1,2	0,60%	100,00%	0,00%	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,60%	N/A	H
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	05.05	0,0	0,01%	100,00%	0,00%	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	OUI	N/A	OUI	0,01%	N/A	
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclistique	06.04	0,7	0,33%	100,00%	0,00%	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	OUI	N/A	OUI	0,33%	N/A	
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	06.05	2,2	1,06%	100,00%	0,00%	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	OUI	N/A	OUI	1,06%	N/A	T
Transport routier de fret	06.06	0,2	0,10%	100,00%	0,00%	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	OUI	N/A	OUI	0,10%	N/A	
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	06.15	0,6	0,30%	100,00%	0,00%	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,30%	N/A	H
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	07.04	1,9	0,95%	100,00%	0,00%	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	N/A	N/A	OUI	0,95%	N/A	H
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	07.06	0,1	0,06%	100,00%	0,00%	N/A	N/A	N/A	N/A	OUI	N/A	N/A	N/A	OUI	0,06%	N/A	H
<b>OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)</b>		<b>7,0</b>	<b>3,36%</b>												<b>3,36%</b>	<b>N/A</b>	

## OpEx (suite)

Activités économiques (1)	Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)			
	Biodiversité et écosystèmes (16)	Pollution (15)	Économie circulaire (14)	Ressources aquatiques et marines (13)
Part des OpEx alignée sur la taxinomie, année N-1 (19)	%	%	%	%
Garanties minimales (17)				
Biodiversité et écosystèmes (16)	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON
Pollution (15)	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON
Économie circulaire (14)	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON
Ressources aquatiques et marines (13)	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON
Adaptation au changement climatique (12)				
Atténuation du changement climatique (11)	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON
Biodiversité et écosystèmes (10)				
Pollution (9)	%	%	%	%
Économie circulaire (8)				
Ressources aquatiques et marines (7)	%	%	%	%
Adaptation au changement climatique (6)	%	%	%	%
Atténuation du changement climatique (5)	%	%	%	%
Part des OpEx (4)				
OpEx absolues (3)				
Code(s) (2)				
Total (A.1 + A.2)	113,0	54,20%		
<b>A.2 Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>				
Fabrication d'hydrogène	03.10	0,1	0,06%	
Cogénération à haut rendement de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	04.30	0,0	0,01%	
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	06.05	6,9	3,37%	
Transport routier de fret	06.06	8,2	3,98%	
Rénovation de bâtiments existants	07.02	45,5	22,17%	
TraITEMENT de données, hébergement et activités connexes	08.01	1,1	0,55%	
Programmation, conseil et autres activités informatiques	08.02	44,1	21,14%	
<b>OpEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)</b>		106,0	50,84%	
<b>Total (A.1 + A.2)</b>		113,0	54,20%	
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>				
<b>OpEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)</b>		95,5	45,80%	
<b>Total (A + B)</b>		208,5	100,00%	



# Rapport financier

- 207 ....Compte de résultats consolidé
- 208 ....État consolidé du résultat global
- 209 ....État consolidé de la situation financière
- 210 ....État consolidé des flux de trésorerie
- 211 ....État consolidé des variations des capitaux propres
- 213 ....Déclaration des personnes responsables
- 214 ....Rapport du commissaire
- 222 ....Notes aux états financiers consolidés
- 297 ....Définitions

# Compte de résultats consolidé

(en millions EUR)	Note	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
Chiffre d'affaires	3.	9.933,6	9.251,1
Coût des marchandises vendues	3.	(7.074,2)	(6.546,4)
<b>Marge brute</b>	<b>3.</b>	<b>2.859,4</b>	<b>2.704,7</b>
Autres produits d'exploitation	4.	148,5	135,5
Services et biens divers	5.	(717,4)	(611,9)
Avantages du personnel	6.	(1.611,3)	(1.473,1)
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants		(399,3)	(356,9)
Autres charges d'exploitation	4.	(29,0)	(35,2)
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>		<b>250,9</b>	<b>363,1</b>
Produits financiers	7.	10,7	11,3
Charges financières	7.	(21,5)	(9,8)
<b>Résultat financier net</b>	<b>7.</b>	<b>(10,8)</b>	<b>1,5</b>
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	1,7	6,0
<b>Bénéfice avant impôts</b>		<b>241,8</b>	<b>370,6</b>
Impôts sur le résultat	8.	(62,2)	(92,6)
<b>Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies</b>		<b>179,6</b>	<b>278,0</b>
Bénéfice de l'exercice des activités non poursuivies	16.	20,9	10,0
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>200,5</b>	<b>288,0</b>
<b>Attribuable aux :</b>			
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,1)	0,7
Actionnaires de la société mère		200,6	287,3
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR) – des activités poursuivies	22.	1,40	2,09
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR) – des activités non poursuivies	22.	0,16	0,07
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR)	22.	1,57	2,16

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

# État consolidé du résultat global

(en millions EUR)

	Note	2022/23	2021/22
<b>BÉNÉFICE DE L'EXERCICE</b>		<b>200,5</b>	<b>288,0</b>
<b>ÉLÉMENTS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DES FILIALES TOTALEMENT CONSOLIDÉES</b>			
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net</b>			
Réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme, après impôts <sup>(1)</sup>	8., 24.	13,8	20,8
Variation nette de la juste valeur des actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, après impôts	14.	(4,1)	(1,1)
<b>Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net</b>		<b>9,7</b>	<b>19,7</b>
<b>Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net</b>			
Bénéfices/(pertes) résultant de la conversion de devises de filiales étrangères, après impôts		(0,9)	0,3
Variation nette de la juste valeur d'instruments financiers dérivés, après impôts	8.	(2,0)	6,2
<b>Total des éléments qui pourraient être reclassés en résultat net</b>		<b>(2,9)</b>	<b>6,5</b>
<b>ÉLÉMENTS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DES PARTICIPATIONS PRISES SELON LA MÉTHODE DE MISE EN ÉQUIVALENCE</b>			
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net</b>			
Réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme, après impôts	8.	(0,3)	-
<b>Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net</b>		<b>(0,3)</b>	<b>-</b>
<b>Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net</b>			
Variation nette de la juste valeur d'instruments financiers dérivés, après impôts <sup>(2)</sup>	12., 13.	88,5	16,4
<b>Total des éléments qui pourraient être reclassés en résultat net</b>		<b>88,5</b>	<b>16,4</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE</b>		<b>95,0</b>	<b>42,6</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE</b>		<b>295,5</b>	<b>330,6</b>
<b>Attribuable aux :</b>			
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,1)	0,7
Actionnaires de la société mère		295,6	329,9

(1) Concerne principalement l'effet de la hausse des taux d'actualisation, compensée en partie par l'indexation des salaires.

(2) Concerne principalement les contrats de swap de taux d'intérêt au sein de la SA Virya Energy.

# État consolidé de la situation financière

(en millions EUR)	Note	31.03.23	31.03.22
Goodwill	9.	374,5	157,6
Immobilisations incorporelles	10.	340,0	329,4
Immobilisations corporelles	11.	2.820,8	2.745,0
Participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	542,6	464,3
Actifs financiers	14.	10,8	14,7
Actifs d'impôt différé	17.	18,2	17,5
Autres créances	19.	38,3	46,0
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>4.145,2</b>	<b>3.774,5</b>
Stocks	18.	826,5	815,6
Créances commerciales	19.	534,7	602,4
Actifs d'impôt exigible		22,7	35,2
Autres créances	19.	97,8	81,4
Actifs financiers	14.	31,3	128,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20.	358,6	176,2
Actifs des activités non poursuivies	16.	130,8	-
<b>Total des actifs courants</b>		<b>2.002,4</b>	<b>1.839,1</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>		<b>6.147,6</b>	<b>5.613,6</b>
Capital		370,2	364,7
Réserves et résultats reportés		2.140,1	2.097,4
<b>Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</b>		<b>2.510,3</b>	<b>2.462,1</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		0,1	-
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>21.</b>	<b>2.510,4</b>	<b>2.462,1</b>
Provisions	23.	8,5	15,4
Passifs relatifs aux avantages du personnel	24.	87,9	107,2
Passifs d'impôt différé	17.	86,3	91,6
Passifs productifs d'intérêts et autres passifs <sup>(1)</sup>	25., 26.	880,9	650,7
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>1.063,6</b>	<b>864,9</b>
Provisions	23.	0,9	0,7
Découverts bancaires	20.	8,4	0,2
Passifs productifs d'intérêts <sup>(2)</sup>	25.	471,1	349,8
Dettes commerciales	26.	1.295,8	1.283,6
Passifs d'impôt exigible		20,4	24,9
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs	26.	687,8	627,4
Passifs liés à des activités non poursuivies	16.	89,2	-
<b>Total des passifs courants</b>		<b>2.573,6</b>	<b>2.286,6</b>
<b>Total des passifs</b>		<b>3.637,2</b>	<b>3.151,5</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS</b>		<b>6.147,6</b>	<b>5.613,6</b>

(1) Incluent entre autres, au 31 mars 2023, les obligations retail vertes d'un montant de EUR 250 millions.

(2) Incluent entre autres, au 31 mars 2023, des financements à court terme d'un montant global de EUR 299 millions (EUR 207 millions au 31 mars 2022). Au 31 mars 2023, une partie des financements à court terme revêtait la forme d'une facilité de crédit engagée d'un montant de EUR 530 millions pour une période de 5 ans, avec une position ouverte de EUR 150 millions.

# État consolidé des flux de trésorerie

Les montants présentés ci-dessous incluent aussi bien les activités poursuivies que les activités non poursuivies.

(en millions EUR)

	Note	2022/23 <sup>(1)</sup>	2021/22
<b>Bénéfice avant impôts</b>		<b>269,7</b>	<b>382,7</b>
Ajustements pour : Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants		406,8	365,4
Produits financiers et charges financières	7.	10,5	(1,5)
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	(1,7)	(6,0)
Moins-values/(plus-values) sur la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières	4.	(9,2)	(4,5)
Décote sur l'augmentation de capital réservée au personnel		1,2	1,3
Autres <sup>(2)</sup>		(0,1)	(13,3)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant les variations du fonds de roulement et des provisions</b>		<b>677,2</b>	<b>724,1</b>
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances		26,5	(47,7)
Diminution/(augmentation) des stocks		(17,2)	(60,3)
(Diminution)/augmentation des dettes commerciales et autres passifs		74,8	(49,3)
(Diminution)/augmentation des provisions et passifs relatifs aux avantages du personnel		8,1	(6,4)
Dividendes perçus		5,5	4,9
Impôts payés sur le résultat		(70,2)	(69,5)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		<b>704,7</b>	<b>495,8</b>
<b>ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(463,0)	(484,5)
Regroupements d'entreprises (déduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie acquis)		(111,5)	(65,0)
Désinvestissements d'entreprises (déduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie cédés)		0,6	-
Augmentation de la participation dans le capital des entreprises associées et coentreprises	12., 13.	(4,1)	(74,8)
Remboursements de capital des entreprises associées et coentreprises	12., 13.	0,1	0,7
(Acquisitions)/cessions d'actifs financiers	14.	0,2	13,1
(Prêts consentis)/remboursement de prêts consentis		3,7	(13,7)
Produits des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		22,7	17,2
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>		<b>(551,3)</b>	<b>(607,0)</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Produits de l'émission d'actions	21.	5,4	7,3
Acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle		0,1	0,1
Rachat d'actions propres		(95,0)	(199,1)
Nouveaux emprunts	25.	637,2	655,7
Remboursement d'emprunts	25.	(326,0)	(215,7)
Intérêts payés		(11,1)	(2,3)
Intérêts perçus		7,0	5,3
Remboursement des dettes de contrats de location	25.	(58,8)	(51,2)
Dividendes payés	21.	(139,9)	(196,3)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>		<b>18,9</b>	<b>3,8</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>172,3</b>	<b>(107,4)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 <sup>er</sup> avril		176,0	283,3
Effet des fluctuations des taux de change		(0,1)	0,1
Effets des modifications du périmètre de consolidation		4,5	-
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 MARS</b>	20.	<b>352,7</b>	<b>176,0</b>

(1) Le bénéfice avant impôts comprend les activités non poursuivies. Pour 2022/23, il s'agit de la somme du bénéfice de l'exercice pour les activités poursuivies (EUR 241,8 millions) et du bénéfice de l'exercice pour les activités non poursuivies (EUR 27,8 millions) comme indiqué dans la note 16.

(2) Le poste « Autres » comprend les pertes de valeur et la reprise de pertes de valeur sur les stocks, les créances commerciales et les autres créances.

# État consolidé des variations des capitaux propres

	Note	Attribuables aux actionnaires de la société mère												Total des capitaux propres
		Nombre d'actions	Capital	Nombre d'actions propres	Actions propres	Réserves de réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme	Autres réserves	Écarts de conversion cumulés	Réserves pour couverture de flux de trésorerie	Réserves pour actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Résultats reportés	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	
(en millions EUR, sauf nombre d'actions)														
<b>AU 1<sup>ER</sup> AVRIL 2022</b>		<b>133.839.188</b>	<b>364,8</b>	<b>3.518.954</b>	<b>(143,8)</b>	<b>(21,3)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(8,4)</b>	<b>8,6</b>	<b>2.264,0</b>	<b>2.462,1</b>	<b>-</b>	<b>2.462,1</b>	
Résultat global de l'exercice		-	-	-	-	13,5	(0,9)	86,5	(4,1)	200,6	295,6	(0,1)	295,5	
Bénéfice de l'exercice		-	-	-	-	-	-	-	-	200,6	200,6	(0,1)	200,5	
Autres éléments du résultat global de l'exercice		-	-	-	-	13,5	(0,9)	86,5	(4,1)	-	95,0	-	95,0	
Transactions avec les actionnaires		238.500	5,4	3.169.026	(94,8)	-	-	-	-	(158,0)	(247,4)	0,2	(247,2)	
Augmentation de capital	21.	238.500	5,4	-	-	-	-	-	-	1,2	6,6	0,2	6,8	
Rachat d'actions propres		-	-	3.169.026	(94,8)	-	-	-	-	(0,1)	(94,9)	-	(94,9)	
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle au sein des entreprises associées		-	-	-	-	-	-	-	-	(20,6)	(20,6)	-	(20,6)	
Dividendes	21.	-	-	-	-	-	-	-	-	(139,9)	(139,9)	-	(139,9)	
Autres		-	-	-	-	-	-	-	-	1,4	1,4	-	1,4	
<b>AU 31 MARS 2023</b>		<b>134.077.688</b>	<b>370,2</b>	<b>6.687.980</b>	<b>(238,6)</b>	<b>(7,8)</b>	<b>(2,7)</b>	<b>78,1</b>	<b>4,5</b>	<b>2.306,6</b>	<b>2.510,3</b>	<b>0,1</b>	<b>2.510,4</b>	

## État consolidé des variations des capitaux propres (suite)

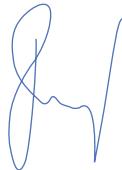
(en millions EUR, sauf nombre d'actions)

	Attribuables aux actionnaires de la société mère												Total des capitaux propres
	Nombre d'actions	Capital	Nombre d'actions propres	Actions propres	Réserves de réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme	Autres réserves	Résultats reportés	Total	Participations ne donnant pas le contrôle				
<b>AU 1<sup>ER</sup> AVRIL 2021</b>	<b>136.154.960</b>	<b>357,4</b>	<b>1.368.388</b>	<b>(65,3)</b>	<b>(42,1)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(31,1)</b>	<b>9,7</b>	<b>2.296,4</b>	<b>2.523,0</b>	<b>4,2</b>	<b>2.527,2</b>	
Résultat global de l'exercice	-	-	-	-	20,8	0,3	22,6	(1,1)	287,3	329,9	0,7	330,6	
Bénéfice de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	287,3	287,3	0,7	288,0	
Autres éléments du résultat global de l'exercice	-	-	-	-	20,8	0,3	22,6	(1,1)	-	42,6	-	42,6	
Transactions avec les actionnaires	(2.315.772)	7,3	2.150.566	(78,5)	-	-	-	-	(319,6)	(390,8)	(4,9)	(395,7)	
Augmentation de capital	184.228	7,3	-	-	-	-	-	-	1,3	8,6	-	8,6	
Rachat d'actions propres	-	-	4.650.566	(198,2)	-	-	-	-	(1,1)	(199,3)	-	(199,3)	
Annulation d'actions propres	(2.500.000)	-	(2.500.000)	119,7	-	-	-	-	(119,7)	-	-	-	
Changement de taux de participation	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,5)	(7,5)	(4,0)	(11,5)	
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	(195,4)	(195,4)	(0,9)	(196,3)	
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	2,8	2,8	-	2,8	
<b>AU 31 MARS 2022</b>	<b>133.839.188</b>	<b>364,7</b>	<b>3.518.954</b>	<b>(143,8)</b>	<b>(21,3)</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(8,5)</b>	<b>8,6</b>	<b>2.264,1</b>	<b>2.462,1</b>	<b>-</b>	<b>2.462,1</b>	

## Déclaration des personnes responsables

Jef Colruyt, Président du Conseil d'administration, et Stefaan Vandamme, Directeur financier, déclarent au nom et pour le compte de la société qu'à leur connaissance :

- les états financiers consolidés pour les exercices 2022/23 et 2021/22, établis conformément aux « International Financial Reporting Standards » (IFRS), tels qu'approuvés par l'Union européenne jusqu'au 31 mars 2023, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la SA Éts Fr. Colruyt et des entités comprises dans la consolidation.
- le rapport annuel relatif aux états financiers consolidés donne une image fidèle de l'évolution et des résultats des activités de Colruyt Group, de la situation de la société et des entités comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des risques et incertitudes principaux auxquels Colruyt Group est confronté.



Jef Colruyt  
Président du Conseil d'administration



Stefaan Vandamme  
Directeur financier

# Rapport du commissaire



EY Bedrijfsrevisoren  
EY Réviseurs d'Entreprises  
De Kleetlaan 2  
B - 1831 Diegem

Tel: +32 (0) 2 774 91 11  
ey.com

## Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Etn. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2023

Dans le cadre du contrôle légal des Comptes Consolidés de la société Etn. Fr. Colruyt SA (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2023, le compte de résultats consolidé, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 mars 2023 ainsi que les annexes incluant un résumé des principales méthodes comptables, formant ensemble les « Comptes Consolidés », et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés commissaire par l'assemblée générale du 28 septembre 2022, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale qui délibérera sur les Comptes Consolidés au 31 mars 2025. Nous avons exercé le contrôle légal des Comptes Consolidés durant 7 exercices consécutifs.

### Rapport sur l'audit des Comptes Consolidés

#### Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Consolidés de Etn. Fr. Colruyt SA, comprenant l'état Consolidé de la situation financière au 31 mars 2023, ainsi que le compte de résultats consolidé, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date et les annexes, dont le total l'état de la situation financière consolidé s'élève à € 6.147,6 million et dont l'état du résultat global consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 200,5 million.

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble

consolidé au 31 mars 2023, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Informations Financières telles qu'adoptées par l'Union Européenne (« IFRS ») et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

#### Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing - ("ISA's") telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les ISA's approuvées par l' International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB") et applicables à la date de clôture et non encore approuvées

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

au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés » du présent rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui sont pertinentes pour notre audit des Comptes Consolidés en Belgique, y compris celles relatives à l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours.

Les points clés de l'audit ont été traités dans le contexte de notre audit des Comptes Consolidés pris dans leur ensemble aux fins de l'élaboration de notre opinion sur ceux-ci et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

### Reconnaissance des ristournes fournisseurs

#### Description du point clé de l'audit

Le Groupe reçoit des réductions et des interventions importantes de la part de ses fournisseurs, principalement pour des promotions dans les magasins, une publicité commune, l'introduction de nouveaux produits et de campagnes liées au volume. La détermination de ces remises auprès des fournisseurs se fait principalement sur base des achats réels des fournisseurs de la période concernée, qui sont également confirmés par le Groupe avec les fournisseurs concernés. Afin de déterminer les

### Rapport du commissaire du 27 juillet 2023 sur les Comptes Consolidés de Etn. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2023 (suite)

ristournes avec précision et de manière exhaustive, il est nécessaire que la direction ait une compréhension détaillée des dispositions contractuelles et dans quelle mesure les conditions de certains programmes de promotion sont atteintes. Une modification dans ces contrats et/ou conditions pourrait avoir une incidence importante sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons et aussi en raison de l'importance des montants qui s'y rapportent, la reconnaissance des ristournes fournisseurs est un point clé de notre audit. Nous renvoyons à la note 1 des Comptes Consolidés pour les règles d'évaluation y relative.

#### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

Nous avons effectué les procédures suivantes:

- ▶ Compréhension des processus internes de l'entreprise au niveau des interventions des fournisseurs.
- ▶ Procédures substantives sur les ristournes octroyées par les fournisseurs; ce travail consiste en une réconciliation, pour un échantillon, avec des contrats fournisseurs et/ou des documents justificatifs équivalents tels que des factures, notes de crédit, reçus ou confirmations des fournisseurs des ristournes fournisseurs octroyées.
- ▶ Procédures substantives sur des données en ce qui concerne l'exactitude et l'exhaustivité des ristournes fournisseurs dues; ces tests comprennent l'évaluation de l'adéquation des volumes d'achat ou de vente et les pourcentages de remise à appliquer, ainsi que le rapprochement, pour un échantillon, de ces données avec les contrats fournisseurs et la comptabilité du Groupe.

- ▶ Évaluation de la présentation des ristournes fournisseurs conformément aux règles d'évaluation figurant à la note 1 des Comptes Consolidés.

#### Pertes de valeur sur le goodwill et les immobilisations corporelles

##### Description du point clé de l'audit

Le Groupe exploite des magasins en Belgique, en France et au Luxembourg. La valeur comptable des immobilisations corporelles se rapporte principalement aux magasins et aux actifs connexes, tel que détaillé à la note 11 des Comptes Consolidés. La valeur comptable totale s'élève à € 2.820,8 millions au 31 mars 2023. Par ailleurs, suite à diverses acquisitions réalisées dans le passé, le Groupe a comptabilisé des goodwill. La valeur comptable du goodwill s'élève à € 374,5 millions au 31 mars 2023. L'évaluation du goodwill est détaillée dans la note 9 des Comptes Consolidés; l'évaluation des immobilisations corporelles dans la note 11. Conformément à la norme IAS36 «Réduction de valeur d'actifs», la direction évaluent ces actifs au moins une fois par an par unité génératrice de trésorerie et examine si des indicateurs de réductions de valeur sont présents. Cette évaluation est fortement influencée par, d'une part, les anticipations futures de la direction quant à la croissance attendue, notamment le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation, et d'autres hypothèses, comme le taux d'actualisation et le taux de croissance à long terme. Une modification de ces hypothèses ou l'utilisation d'attentes futures inappropriées pourrait avoir une incidence importante sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons, les réductions de valeur sur les goodwill et les immobilisations corporelles constituent un point clé de notre audit.

#### Rapport du commissaire du 27 juillet 2023 sur les Comptes Consolidés de Etn. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2023 (suite)

##### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

Nous avons, entre autres, effectué les procédures suivantes:

- ▶ Compréhension des processus internes de l'entreprise au niveau de l'analyse de la valeur du goodwill et des immobilisations corporelles.
- ▶ Évaluation de l'exactitude mathématique et de la conformité à la norme IAS36 du modèle de valorisation utilisé par le Groupe avec le soutien d'un expert en valorisation de notre cabinet.
- ▶ Évaluation des hypothèses les plus importantes utilisées (taux de croissance à long terme et taux d'actualisation) avec le soutien d'un expert en valorisation de notre cabinet.
- ▶ Évaluation du caractère raisonnable des flux de trésorerie projetés ainsi que de la croissance future estimée du chiffre d'affaires et de la croissance du résultat opérationnel en comparant et en évaluant les perspectives approuvées par le Conseil d'administration et en évaluant l'exactitude des projections historiques du Groupe.
- ▶ Vérification de l'existence de tout indicateur supplémentaire de réduction de valeur, notamment en lisant les procès-verbaux du Conseil d'administration, en procédant à une évaluation indépendante des données de marché accessibles au public et en entretenant des discussions régulières avec la direction.
- ▶ Évaluation du caractère approprié et complet des notes 9 et 11 des Comptes Consolidés.

## Valorisation des programmes de transformation à long terme

### Description du point clé de l'audit

Le Groupe investit des montants importants dans les programmes de transformation à long terme, développés en interne. La valeur comptable des programmes de transformation à long terme capitalisés s'élève à € 264,8 millions au 31 mars 2023. L'évaluation est décrite dans la note 10 des Comptes Consolidés. Les coûts de développement ne sont activés conformément à la norme IAS38 que si ils remplissent certaines conditions, y compris la capacité du programme de transformation à générer des avantages économiques futurs qui soient supérieurs aux coûts encourus. Les estimations de la direction à l'égard de ces avantages économiques futurs prévus sont intrinsèquement complexes. Des changements dans ces estimations ou l'utilisation d'attentes inappropriées pour l'avenir pourraient avoir une incidence importante sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons, la valorisation des programmes de transformation à long terme est un point clé de notre audit.

### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

Nous avons effectué les procédures suivantes:

- ▶ Compréhension des processus internes de l'entreprise au niveau des programmes de transformation à long terme.
- ▶ Procédures substantives, pour un échantillon, pour chacun de ces programmes en ce qui concerne la détermination et l'affectation des dépenses de développement aux actifs.
- ▶ Évaluation du modèle utilisé par le Groupe pour déterminer les avantages économiques futurs de ces programmes, conformément aux conditions de la norme IAS38, et des principales hypothèses sous-jacentes.

## Rapport du commissaire du 27 juillet 2023 sur les Comptes Consolidés de Etn. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2023 (suite)

- ▶ Une discussion périodique avec la direction concernant les avantages économiques futurs estimés, tels qu'établis dans les analyses individuelles de rentabilité des programmes de transformation, et la comparaison des estimations antérieures avec les réalisations historiques.
- ▶ Vérification de l'existence de tout indicateur de réduction de valeur, notamment par la lecture des procès-verbaux du conseil d'administration et par des discussions régulières avec la direction.
- ▶ Évaluation du caractère approprié et complet de la note 10 des Comptes Consolidés.

### Responsabilités de l'organe d'administration dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux IFRS et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi que du contrôle interne que l'organe d'administration estime nécessaire à l'établissement de Comptes Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés, l'organe d'administration est chargé d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

## Rapport du commissaire du 27 juillet 2023 sur les Comptes Consolidés de Etn. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2023 (suite)

### Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes Consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit effectué selon les normes ISA's permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des Comptes Consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des Comptes Consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des Comptes Consolidés ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société et du Groupe ni quant à l'efficacité avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société et du Groupe. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé selon les normes ISA's, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous effectuons également les procédures suivantes:

- ▶ l'identification et l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie provenant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- ▶ la prise de connaissance suffisante du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société et du Groupe ;
- ▶ l'appréciation du caractère approprié des règles d'évaluation retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations fournies par l'organe d'administration les concernant;
- ▶ conclure sur le caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société ou du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les Comptes Consolidés au sujet de

cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Société ou le Groupe à cesser son exploitation;

- ▶ évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes Consolidés, et apprécier si ces Comptes Consolidés reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Assumant l'entièvre responsabilité de notre opinion, nous sommes également responsables de la direction, de la supervision et de la

#### **Rapport du commissaire du 27 juillet 2023 sur les Comptes Consolidés de Etn. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2023 (suite)**

réalisation de l'audit des filiales du Groupe. À ce titre, nous avons déterminé la nature et l'étendue des procédures d'audit à appliquer pour ces filiales du Groupe.

Nous fournissons également au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et nous leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

## **Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires**

### **Responsabilités de l'organe d'administration**

L'organe d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, de la déclaration non financière annexée à celui-ci, et des autres informations contenues dans le rapport annuel.

### **Responsabilités du Commissaire**

Dans le cadre de notre mandat de commissaire et conformément à la norme belge complémentaire (Révisée) aux normes internationales d'audit (ISA's) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, la déclaration non financière annexée à celui-ci, les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

### **Aspects relatifs au rapport de gestion et aux autres informations contenues dans le rapport annuel**

A notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport de gestion, le rapport de gestion concorde avec les Comptes Consolidés et ce rapport de gestion a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des Comptes Consolidés, nous sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir:

- ▶ Principaux chiffres

comportent une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fausse ou autrement trompeuse. Sur la base de

nos travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non financière requise par l'article 3:32, § 2 du Code des sociétés et des associations est reprise dans le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés. Pour l'établissement de cette information non financière, le Groupe s'est basée sur le cadre de référence les « Sustainable Development Goals ». Nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie dans tous ses aspects significatifs conformément au cadre de référence "Principaux chiffres" précité.

### **Mentions relatives à l'indépendance**

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés et nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires pour les missions supplémentaires qui sont compatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés visés à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont été correctement déclarés et ventilés dans les annexes aux Comptes Consolidés.

## Format électronique unique européen ("ESEF")

Nous avons procédé, conformément à la norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (ci-après « ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (ci-après « Règlement Délégué »).

L'organe d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (ci-après « états financiers consolidés numériques ») inclus dans le rapport financier annuel disponible à le portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/data-portal>).

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage XBRL des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les états financiers consolidés numériques de Etn. Fr. Colruyt SA au 31 mars 2023 repris dans le rapport financier annuel disponible à le portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/data-portal>) sont, dans tous leurs aspects

## Rapport du commissaire du 27 juillet 2023 sur les Comptes Consolidés de Etn. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2023 (suite)

significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

### Autres mentions

- ▶ Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Diegem, le 27 juillet 2023

EY Réviseurs d'Entreprises SRL  
Commissaire  
Représentée par



Eef Naessens \*  
Partner  
\* Agissant au nom d'une SRL

24EN0013

# Notes aux états financiers consolidés

<b>1. Méthodes comptables significatives</b>	<b>223</b>	<b>21. Capitaux propres</b>	<b>265</b>
1.1. Base de présentation	223	21.1. Gestion du capital	265
1.2. Estimations comptables et hypothèses importantes	223	21.2. Capital	265
1.3. Déclaration de conformité	224	21.3. Actions propres	265
1.4. Principes de consolidation	225	21.4. Dividendes	266
1.5. Autres méthodes comptables significatives	227	21.5. Structure de l'actionnariat	266
<b>2. Information sectorielle</b>	<b>236</b>	<b>22. Bénéfice par action</b>	<b>266</b>
2.1. Secteurs opérationnels	236	<b>23. Provisions</b>	<b>267</b>
2.2. Information géographique	239	<b>24. Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel</b>	<b>268</b>
<b>3. Chiffre d'affaires et marge brute</b>	<b>240</b>	24.1. Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti	268
3.1. Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie	240	24.2. Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »	271
<b>4. Autres produits et charges d'exploitation</b>	<b>241</b>	24.3. Autres avantages postérieurs à l'emploi	272
<b>5. Services et biens divers</b>	<b>241</b>	<b>25. Passifs productifs d'intérêts</b>	<b>273</b>
<b>6. Avantages du personnel</b>	<b>242</b>	25.1. Tableau des échéances et des remboursements	273
<b>7. Résultats financiers net</b>	<b>243</b>	25.2. Tableau des échéances des passifs de location	274
<b>8. Impôts sur le résultat</b>	<b>244</b>	25.3. Tableau des échéances des prêts bancaires et autres	274
8.1. Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats	244	25.4. Variations des passifs issus des activités de financement	275
8.2. Effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	244	<b>26. Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs</b>	<b>276</b>
<b>9. Goodwill</b>	<b>245</b>	<b>27. Gestion des risques</b>	<b>277</b>
<b>10. Immobilisations incorporelles</b>	<b>247</b>	27.1. Risques liés aux instruments financiers	277
<b>11. Immobilisations corporelles</b>	<b>249</b>	27.2. Autres risques	282
<b>12. Participations dans des entreprises associées</b>	<b>251</b>	<b>28. Droits et engagements hors bilan</b>	<b>283</b>
<b>13. Participations dans des coentreprises (joint-ventures)</b>	<b>254</b>	<b>29. Passifs éventuels et actifs éventuels</b>	<b>284</b>
<b>14. Actifs financiers</b>	<b>255</b>	<b>30. Dividendes payés et proposés</b>	<b>285</b>
14.1. Actifs non courants	255	<b>31. Parties liées</b>	<b>285</b>
14.2. Actifs courants	256	31.1. Transactions avec des parties liées hors rémunérations des principaux dirigeants	286
<b>15. Regroupements d'entreprises</b>	<b>257</b>	31.2. Rémunérations des principaux dirigeants	287
<b>16. Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies</b>	<b>258</b>	<b>32. Événements postérieurs à la date de clôture</b>	<b>287</b>
16.1. Actifs détenus en vue de la vente	258	<b>33. Honoraires du commissaire</b>	<b>288</b>
16.2. Cessions de filiales	259	<b>34. Liste des sociétés consolidées</b>	<b>289</b>
16.3. Activités non poursuivies	259	34.1. Entreprise	289
<b>17. Actifs et passifs d'impôt différé</b>	<b>260</b>	34.2. Filiales	289
17.1. Valeur nette comptable	260	34.3. Coentreprises	292
17.2. Évolution de la valeur nette comptable	261	34.4. Entreprises associées	292
<b>18. Stocks</b>	<b>261</b>	34.5. Modifications du périmètre de consolidation	293
<b>19. Créances commerciales et autres créances</b>	<b>262</b>	<b>35. États financiers abrégés (non consolidés) de la SA</b>	
19.1. Autres créances non courantes	262	Éts Fr. Colruyt, établis selon les normes comptables belges	294
19.2. Créances commerciales et autres créances courantes	263		
<b>20. Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>264</b>		



# Notes aux états financiers consolidés

## 1. Méthodes comptables significatives

La SA Éts Fr. Colruyt (ci-après dénommée « l'Entreprise ») est établie en Belgique, à 1500 Hal, et cotée sur NYSE Euronext Brussels sous le code COLR. Les états financiers consolidés pour l'exercice 2022/2023, clôturés au 31 mars 2023, englobent l'Entreprise, ses filiales ainsi que les participations dans les entreprises associées et les coentreprises (ci-après dénommées conjointement « Colruyt Group »).

Colruyt Group est une entreprise familiale qui est devenue, en trois générations, un groupe actif dans le commerce de détail comptant un vaste éventail de formules food et non-food, en Belgique comme à l'étranger. L'activité principale du groupe est l'exploitation de supermarchés sous la dénomination commerciale « Colruyt Meilleurs Prix ». Colruyt Group opère dans le secteur du commerce de détail avec des formules de magasins ayant chacune leur propre promesse de marque, au travers de magasins classiques et de webshops, principalement en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France, mais le groupe exerce aussi des activités sur le continent africain. En outre, Colruyt Group est aussi actif dans les services alimentaires (foodservice) et le commerce de gros. Enfin, le groupe prend directement en charge certains aspects de la technologie, de l'informatique et de la communication, ainsi que la transformation et/ou le conditionnement de la viande, du café, du fromage et du vin.

Les états financiers consolidés pour l'exercice 2022/23 ont été approuvés pour publication par le Conseil d'administration le 9 juin 2023, sous réserve de l'approbation des états financiers statutaires non consolidés lors de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 27 septembre 2023. Conformément à la législation belge, les états financiers consolidés seront présentés aux actionnaires de Colruyt Group à titre d'information lors de cette même assemblée. Les états financiers consolidés ne font pas l'objet de modifications, exception faite des décisions éventuelles des actionnaires concernant les états financiers statutaires non consolidés qui auraient un effet sur les états financiers consolidés.

### 1.1. Base de présentation

Les états financiers consolidés sont établis en millions EUR et arrondis à une seule décimale. Il est possible qu'à la suite d'arrondis, le total de certains chiffres dans les tableaux ne corresponde pas aux chiffres des résumés principaux ou entre les différentes notes. Les états financiers consolidés comprennent des chiffres comparatifs de l'exercice précédent.

Les états financiers consolidés reflètent la situation financière au 31 mars et sont établis sur la base de la méthode du coût historique, à l'exception de certains postes, dont les instruments financiers dérivés, les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats, lesquels sont comptabilisés à leur juste valeur. De plus, les passifs nets au titre des régimes belges à cotisations définies à rendement minimal garanti, comptabilisés en tant que régimes à prestations définies, ne sont pas établis non plus sur la base de la méthode du coût historique, mais sont déterminés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method »). Colruyt Group a établi les états financiers consolidés sur la base de l'hypothèse qu'il poursuivra ses activités normalement, étant donné qu'il n'existe aucune incertitude significative et qu'il dispose de suffisamment de moyens pour poursuivre ses activités. Dans le compte de résultats, les chiffres pour l'exercice 2021/22 ont été retraités selon la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités non poursuivies ». Pour plus d'informations, nous renvoyons à la note 16. *Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies*.

Les états financiers consolidés sont établis avant l'affectation du résultat de l'Entreprise telle que proposée à l'Assemblée générale des actionnaires.

Les méthodes comptables significatives exposées ci-après sont appliquées de manière cohérente pour toutes les périodes présentées dans ces états financiers consolidés.

### 1.2. Estimations comptables et hypothèses importantes

Dans le cadre de l'établissement des états financiers consolidés, il incombe à la direction de Colruyt Group de former des jugements et d'établir un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. En général, les estimations et les hypothèses y afférentes s'appuient sur les expériences du passé et sur divers autres éléments pouvant être considérés comme raisonnables vu les circonstances. Les résultats effectifs peuvent s'écartez de ces estimations. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont examinées et révisées annuellement. Toute modification d'une estimation est comptabilisée au cours de la période pendant laquelle elle est effectuée, à condition qu'il n'y ait d'incidence que sur cette période. Si la révision a une incidence aussi bien sur la période en cours que sur une ou plusieurs périodes ultérieures, elle est comptabilisée au cours de la période de révision et de la (des) période(s) ultérieure(s) concernée(s).

Les sources d'incertitudes importantes liées aux estimations impliquant un risque d'adaptation significative durant l'exercice suivant sont les suivantes :

#### Pertes de valeur d'actifs

Chaque année, et de surcroît quand il existe des indications que leur valeur comptable nette peut excéder leur valeur recouvrable, les unités génératrices de trésorerie auxquelles sont affectés le goodwill ou des immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéterminée sont soumises à un test de dépréciation. Cette analyse exige que la direction calcule la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés, à calculer au moyen d'un taux d'actualisation pertinent (WACC) et un taux de croissance terminal. Pour plus d'informations sur les hypothèses et les sensibilités des valeurs comptables aux hypothèses, nous renvoyons à la note 9. *Goodwill*.

#### Comptabilisation et évaluation des immobilisations incorporelles développées en interne

Colruyt Group investit dans des programmes de transformation innovants développés en interne et dans l'informatique. Les avantages économiques futurs de ces programmes constituent une

condition importante à la comptabilisation des immobilisations incorporelles liées à ces programmes. Ces avantages économiques futurs sont basés sur des estimations de la direction et des responsables des programmes en question qui sont régulièrement validées et discutées. Pour plus d'informations sur la valeur comptable de ces programmes, nous renvoyons à la note 10. *Immobilisations incorporelles*.

## Impôts sur le résultat et impôts différés

Les actifs d'impôts différés sont uniquement comptabilisés pour autant qu'il soit probable que des bénéfices futurs seront disponibles et pourront être opposés aux pertes fiscales et crédits d'impôts reportés. Dans ce contexte, le terme futur signifie pour Colruyt Group une période de cinq ans. La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture, sur la base des estimations des bénéfices futurs. Pour plus d'informations sur la valeur comptable des actifs d'impôts différés et les actifs (et passifs) d'impôts différés non comptabilisés, nous renvoyons à la note 17. *Actifs et passifs d'impôts différés*.

## Avantages du personnel – IAS 19

Les obligations liées aux régimes à cotisations définies et les frais annuels sont déterminés chaque année sur la base d'hypothèses actuarielles. Les taux d'actualisation et les chiffres d'inflation sont fixés par la direction au niveau du groupe. Les autres hypothèses (comme les augmentations de salaire futures attendues et les probabilités de départs) sont déterminées au niveau local. Tous les plans relatifs aux avantages du personnel sont évalués chaque année par des actuaires indépendants. Pour de plus amples informations sur les hypothèses et la sensibilité de la valeur comptable des passifs aux hypothèses, nous renvoyons à la note 24. *Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel*.

Sources importantes d'hypothèses pour le prochain exercice:

## Calcul de la valeur actuelle des passifs de location et détermination de la durée de location de contrats avec options de prolongation

La détermination de la période de location requiert un certain jugement. Les facteurs qui sont pris en compte ont trait à la probabilité que les options de résiliation anticipée ou de prolongation soient exercées. Tous les faits et circonstances pertinents pour l'évaluation de la période de location sont pris en

compte. Les périodes de location sont déterminées à l'aide des départements qui ont des connaissances pertinentes en la matière. Sur la base des expériences du passé et compte tenu du fait qu'il est important, d'un point de vue commercial, d'assurer notre présence en un endroit pendant une période prolongée, la période de location est généralement fixée à 9 ans.

Colruyt Group ne peut pas déterminer facilement le taux d'intérêt implicite des contrats de location. C'est pourquoi il utilise le « taux d'emprunt marginal » (ci-après TEM) pour évaluer les passifs de location. Le TEM est le taux d'intérêt que Colruyt Group devrait payer pour emprunter les moyens nécessaires pour obtenir un actif de valeur comparable au droit d'utilisation pendant une période comparable et avec une garantie comparable. Colruyt Group estime le TEM à l'aide de données observables (comme les taux d'intérêt du marché) et de certains paramètres spécifiques à l'entité.

## Principes de consolidation

La détermination de savoir si Colruyt Group détient le contrôle, le contrôle conjoint ou une influence notable est basée sur les faits et circonstances spécifiques. Ces conclusions peuvent différer des jugements purement établis sur la base du pourcentage de participation de Colruyt Group.

Colruyt Group détient la majorité des actions dans la SA Virya Energy et comptabilise cette entreprise, à l'instar des exercices précédents, comme une entreprise associée. La SA Korys Investments et Colruyt Group étant des parties liées, Colruyt Group estime qu'il n'exerce qu'une influence significative sur la SA Virya Energy, et pas un contrôle conjoint. La SA Korys Investments peut en effet influer sur les décisions au niveau de Colruyt Group.

## 1.3. Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés de Colruyt Group sont établis conformément aux normes IFRS (« International Financial Reporting Standards »), telles qu'élaborées par l'« International Accounting Standards Board (IASB) » et adoptées par l'Union européenne.

## A. Nouvelles normes et interprétations appliquées en 2022/23

Les normes (amendées) et améliorations suivantes s'appliquent à Colruyt Group à partir du 1<sup>er</sup> avril 2022 ; aucune n'a toutefois d'effet significatif sur les états financiers consolidés de Colruyt Group :

- IAS 16 (Amendement), « *Immobilisations corporelles – Produit antérieur à l'utilisation prévue* ». L'amendement interdit à une entreprise de déduire les produits générés par une immobilisation pendant son transfert sur site ou pendant sa mise en état, du coût de l'immobilisation. L'entité devra comptabiliser ces produits de la vente et les coûts correspondants dans le compte de résultats.

- IAS 37 (Amendement), « *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels – Contrats déficitaires — Coûts d'exécution du contrat* ». L'amendement précise les coûts qu'une entreprise doit inclure pour déterminer si un contrat est onéreux. Une « approche des coûts directement liés » est appliquée.

- IFRS 3 (Amendement), « *Regroupements d'entreprises – Référence au cadre conceptuel* ». Cet amendement remplace, dans l'IFRS 3, la référence à l'ancienne version du cadre conceptuel de l'IASB par une référence à la version actuelle, publiée en mars 2018. Les amendements ajoutent à la norme IFRS 3 une exception à son principe de comptabilisation pour les passifs et les passifs éventuels entrant dans le champ d'application des normes IAS 37 ou IFRIC 21. Les amendements ajoutent également une mention explicite pour informer qu'un acquéreur ne peut pas comptabiliser les actifs éventuels acquis lors d'un regroupement d'entreprises.

## B. Normes et interprétations publiées, mais non encore applicables pour la période 2022/23

Les normes (amendées), interprétations et améliorations publiées suivantes, qui sont pertinentes pour Colruyt Group et qui ne seront d'application qu'après le 31 mars 2023, n'ont pas été appliquées anticipativement par le groupe. Colruyt Group a l'intention d'appliquer ces normes dès qu'elles seront effectives ; aucune d'entre elles n'a une influence significative sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.

- IAS 1 (Amendement), « *Présentation des états financiers – Classement des passifs en tant que passifs courants et non courants (les amendements 2020 et les amendements 2021)* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1<sup>er</sup> avril 2024). Ces amendements visent à préciser les critères de classement d'un passif en tant que passif courant ou non courant. Les amendements précisent que si le droit d'une entité de différer le règlement d'un passif est subordonné au respect par l'entité de clauses restrictives futures, l'entité a le droit de différer le règlement du passif même si elle ne respecte pas ces covenants à la fin de la période de rapport. Les amendements précisent

que le classement d'un passif n'est pas affecté par la probabilité que l'entité exerce son droit de différer le règlement du passif pendant au moins douze mois après la période de rapport. Les modifications précisent qu'il existe une exception à l'exigence selon laquelle le règlement des passifs au moyen d'instruments de capitaux propres a une incidence sur le classement des passifs. Et les modifications exigent des informations supplémentaires par une entité qui classe les passifs découlant des accords de prêt comme non courants lorsqu'elle a le droit de différer le règlement de ces passifs qui sont soumis au respect par l'entité des engagements futurs dans les douze mois.

- IAS 1 (Amendement), « *Présentation des états financiers et Déclaration de pratique IFRS 2 : Informations à fournir sur les méthodes comptables* » (date d'entrée en vigueur pour le groupe Colruyt : 1er avril 2023). Les modifications fournissent des directives pour l'application des évaluations de matérialité concernant les informations à fournir sur les méthodes comptables. Les modifications de l'IAS 1 remplacent l'exigence de fournir des informations sur les « principales » méthodes comptables par une exigence de fournir des informations sur les méthodes comptables « significatives ». L'énoncé de pratiques comprend des clarifications et des exemples illustratifs qui aident à appliquer le concept de matérialité lors de l'exercice de jugements sur les informations à fournir sur les méthodes comptables.

- IAS 8 (Amendement), « *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs : Définition des estimations* » et IAS 1 (Amendement), « *Présentation des états financiers* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1<sup>er</sup> avril 2023). Cet amendement clarifie comment une entreprise doit distinguer entre les changements d'estimations et les changements de règles d'évaluation. En outre, cet amendement remplace l'obligation de présenter les méthodes comptables « principales » par l'obligation de présenter les méthodes comptables « significatives ».

- IAS 12 (Amendement), « *Impôts sur le résultat : impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1<sup>er</sup> avril 2023). Cet amendement précise qu'une entreprise doit juger si les paiements qui règlent un passif sont déductibles des impôts, compte tenu de la loi fiscale applicable, et si ces déductions d'impôts sont attribuables au passif comptabilisé des états financiers (et à la charge d'intérêts). Ce jugement est important pour déterminer s'il existe des différences temporaires lors de la comptabilisation initiale de l'actif et du passif.

- IFRS 16 (Amendement) « *Contrats de location : passif locatif dans une cession-bail* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1<sup>er</sup> avril 2024). Les amendements précisent comment un vendeur-penseur évalue l'obligation locative découlant d'une opération de cession-bail de manière à ne pas comptabiliser le montant du gain ou de la perte liée au droit d'utilisation conservé. L'amendement ne prescrit pas d'exigences d'évaluation spécifiques pour les passifs de location découlant d'une cession-bail. L'évaluation initiale de l'obligation locative découlant d'une cession-bail peut amener un vendeur-penseur à déterminer des « paiements au titre de la location » qui diffèrent de la définition générale des paiements au titre de la location à l'annexe A d'IFRS 16. Le vendeur-penseur devra développer et appliquer une méthode comptable aboutissant à des informations pertinentes et fiables conformément à IAS 8 « *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs* ». Les amendements doivent être appliqués rétrospectivement conformément à IAS 8 « *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs* ».

- IFRS 17 (Amendement), « *Contrats d'assurance : application initiale à IFRS 17 et IFRS 9 – Information comparative* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1<sup>er</sup> avril 2023). Pour certains assureurs, il est possible que, pendant la période de transition, apparaissent dans l'information comparative qu'ils doivent présenter dans leurs états financiers annuels de possibles asymétries comptables temporaires entre les actifs financiers et le passif des contrats d'assurance. Cet amendement contribuera à éviter les asymétries comptables temporaires et augmentera dès lors la convivialité des informations comparatives pour les investisseurs.

- IFRS 17 (Publication), « *Contrats d'assurance (remplace IFRS 4)* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1<sup>er</sup> avril 2023). Cette nouvelle norme remplace la norme précédente IFRS 4 « *Contrats d'assurance* » et s'applique à toute forme de contrat d'assurance, émis par toute forme d'entité, et doit également être appliquée à certaines garanties et certains instruments financiers avec des éléments de participation discrétionnaire.

## 1.4. Principes de consolidation

Les états financiers consolidés de Colruyt Group se composent des états financiers de l'Entreprise, de ses filiales après élimination des soldes et transactions intragroupe et des participations de Colruyt Group dans les entités associées et les coentreprises.

### A. Filiales

Les filiales sont les entités dans lesquelles Colruyt Group détient le contrôle. Il est question de contrôle lorsque Colruyt Group est exposé à, ou détient des droits sur, des rendements variables en raison de ses liens avec la participation et lorsque Colruyt Group détient la possibilité d'influencer ces rendements par le biais de son pouvoir sur la participation. Pour déterminer si ce contrôle existe ou non, tous les faits et circonstances sont pris en compte. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle effectif débute, et ce, jusqu'au moment où le contrôle cesse.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont présentées séparément des capitaux propres de Colruyt Group. Elles sont évaluées initialement soit à la juste valeur, soit à la quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable comptabilisé de l'entreprise acquise. Le choix de la base d'évaluation s'effectue transaction par transaction. Après l'acquisition, la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est la valeur initiale de ces participations ne donnant pas le contrôle majorée de la quote-part de ces participations dans les variations ultérieures des capitaux propres. Le résultat global est attribué aux participations ne donnant pas le contrôle même si cela se traduit par un solde déficitaire pour ces dernières.

Les changements dans les participations de Colruyt Group dans des filiales qui ne se traduisent pas par une perte de contrôle sont comptabilisés comme des transactions entre les actionnaires. La valeur comptable de la quote-part de Colruyt Group et des participations ne donnant pas le contrôle est donc ajustée directement dans les capitaux propres pour tenir compte des changements des participations relatives dans les filiales.

Lorsque Colruyt Group perd le contrôle d'une filiale, le résultat net de la sortie est calculé comme l'écart entre :

- le total de la juste valeur de la contrepartie transférée et de la juste valeur de toute participation conservée ; et
- la valeur comptable antérieure des actifs (y compris le goodwill) et des passifs de la filiale ainsi que de toute participation éventuelle ne donnant pas le contrôle.

Les montants relatifs à la filiale antérieurement comptabilisés parmi les autres éléments du résultat global sont enregistrés de la même façon que lors d'une cession des actifs et passifs concernés (c.-à-d. reclassés en résultat net ou transférés directement aux résultats reportés). La juste valeur de chaque participation conservée dans l'ancienne filiale à la date de la perte du contrôle est considérée comme étant la juste valeur lors de la comptabilisation initiale retenue pour l'évaluation selon IFRS 9 « Instruments financiers » ou bien, le cas échéant, comme étant le coût lors de la comptabilisation initiale d'une entreprise associée ou d'une coentreprise.

## B. Entreprises associées

Les entreprises associées sont définies comme des entités au sein desquelles Colruyt Group exerce une influence notable sur la gestion financière et opérationnelle, sans avoir toutefois de contrôle ou de contrôle conjoint en tant que tel.

Ces participations sont comptabilisées initialement au coût d'acquisition, frais de transaction inclus. Les participations dans des entreprises associées sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence à partir de la date à laquelle l'influence notable commence jusqu'à la date à laquelle l'influence notable cesse. Si, après l'application de la méthode de mise en équivalence, il existe une indication de perte de valeur, Colruyt Group calcule le montant de la perte de valeur comme étant la différence entre la valeur recouvrable de la participation dans l'entreprise associée et sa valeur comptable. Si la part de Colruyt Group dans les pertes dépasse la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée, cette valeur comptable est réduite à zéro dans l'état de la situation financière de Colruyt Group et les pertes supplémentaires ne sont plus comptabilisées, sauf si Colruyt Group a contracté des obligations au nom de cette entreprise associée. Au cas où l'entreprise associée est à nouveau rentable, la quote-part du groupe dans le bénéfice de l'entreprise associée n'est comptabilisée que quand le bénéfice neutralise les pertes non comptabilisées.

## C. Coentreprises

Les coentreprises sont les entités sur lesquelles Colruyt Group exerce un contrôle conjoint et selon un accord contractuel, par lequel le groupe a droit aux actifs nets du contrat mais pas aux actifs du contrat, et n'a pas de passifs sous dettes du contrat. Un contrôle conjoint suppose que les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime de

toutes les parties qui partagent le contrôle.

Ces participations sont comptabilisées initialement au coût d'acquisition, frais de transaction inclus. Ces coentreprises sont consolidées par Colruyt Group selon la méthode de mise en équivalence à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint apparaît pour la première fois jusqu'à la date où celui-ci prend fin. Si, après l'application de la méthode de mise en équivalence, il existe une indication de perte de valeur, Colruyt Group calcule le montant de la perte de valeur comme étant la différence entre la valeur recouvrable de la coentreprise et sa valeur comptable. Si la part de Colruyt Group dans les pertes dépasse la valeur comptable de la participation dans la coentreprise, cette valeur comptable est réduite à zéro dans l'état de la situation financière de Colruyt Group et les pertes supplémentaires ne sont plus comptabilisées, sauf si Colruyt Group a contracté des obligations au nom de cette coentreprise. Au cas où la coentreprise est à nouveau rentable, la quote-part du groupe dans le bénéfice de la coentreprise n'est comptabilisée que quand le bénéfice neutralise les pertes non comptabilisées.

## D. Transactions éliminées lors de la consolidation

Les soldes et transactions intragroupe, y compris les résultats non réalisés résultant de transactions intragroupe, sont éliminés lors de l'établissement des états financiers consolidés.

Les bénéfices non réalisés découlant de transactions avec les entreprises associées et/ou les coentreprises sont éliminés au prorata du pourcentage de participation de Colruyt Group dans l'entreprise associée ou la coentreprise. Les pertes non réalisées sont soumises aux mêmes règles d'élimination que les bénéfices non réalisés, la différence étant qu'elles ne sont éliminées que dans la mesure où il n'existe aucune indication d'une éventuelle perte de valeur.

## E. Regroupements d'entreprises

Les acquisitions d'entreprises (« businesses » sous IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ») sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises est calculée comme étant la somme des justes valeurs à la date d'acquisition des actifs transférés par l'acquéreur, des passifs contractés par l'acquéreur à l'égard des propriétaires antérieurs de l'entreprise acquise et des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur en échange du contrôle de l'entreprise acquise.

Les frais relatifs à l'acquisition sont immédiatement comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus, sauf s'ils sont liés à l'émission de titres d'emprunt ou de capitaux propres. Dans ce cas-là, ces coûts sont comptabilisés, respectivement, comme une déduction des titres d'emprunt et des capitaux propres.

Le cas échéant, la contrepartie transférée dans le cadre d'un regroupement d'entreprises inclut tout actif ou tout passif résultant d'un accord de contrepartie éventuelle, évalué à sa juste valeur à la date d'acquisition. Les variations ultérieures de cette juste valeur sont reflétées rétroactivement, durant la période d'évaluation, lorsqu'il s'agit de faits et circonstances additionnels qui existaient à la date d'acquisition. Toutes les autres variations de juste valeur de la contrepartie éventuelle présentée comme actif ou passif sont comptabilisées conformément aux normes IFRS applicables. Lorsqu'une obligation de payer une contrepartie éventuelle répond à la définition d'un instrument financier classé en capitaux propres, elle ne doit pas être réévaluée et son règlement ultérieur doit être comptabilisé au sein des capitaux propres.

Lors d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la participation détenue précédemment par Colruyt Group doit être réévaluée à la juste valeur à la date d'acquisition (c.-à-d. la date à laquelle le contrôle a été obtenu) et Colruyt Group doit comptabiliser directement l'éventuel bénéfice ou perte en résultat net. Les montants qui étaient précédemment repris parmi les autres éléments du résultat global suite à la participation dans l'entreprise acquise sont traités sur la même base qui serait requise au cas où l'acquéreur vendrait la participation antérieurement détenue en direct.

Les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables qui répondent aux critères de comptabilisation de la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition, sauf pour :

- les actifs ou passifs d'impôts différés et les passifs ou actifs liés aux dispositions visant les avantages des membres du personnel, qui sont comptabilisés et évalués respectivement conformément aux normes IAS 12 « Impôts sur le résultat » et IAS 19 « Avantages du personnel » ;
- les passifs ou les instruments de capitaux propres liés au remplacement par Colruyt Group de rémunérations sous la forme de paiements fondés sur des actions d'une entreprise acquise, qui sont évalués conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » ;

- des actifs (ou des groupes d'actifs destinés à être cédés) classés comme détenus en vue de la vente au moment de l'acquisition selon la norme IFRS 5 « *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités non poursuivies* », qui sont évalués conformément à cette norme.

Si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises est inachevée à la fin de la période de présentation de l'information financière au cours de laquelle le regroupement d'entreprises survient, Colruyt Group présente des montants provisoires relatifs aux rubriques pour lesquelles la comptabilisation est inachevée. Pendant la période d'évaluation (voir ci-dessous), les montants provisoires sont ajustés, et/ou des actifs et/ou passifs additionnels sont comptabilisés, afin de tenir compte d'informations nouvelles obtenues relatives aux faits et circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui, si elles avaient été connues, auraient eu une incidence sur les montants comptabilisés à cette date.

La période d'évaluation est la période allant de la date d'acquisition jusqu'à la date où Colruyt Group obtient l'information à propos des faits et des circonstances connus à la date d'acquisition. La période d'évaluation est limitée à un an au maximum à partir de la date d'acquisition.

## F. États financiers des sociétés étrangères libellés en devises étrangères

Pour la consolidation de Colruyt Group et de toutes ses filiales, les états financiers des filiales individuelles sont convertis en EUR, la monnaie fonctionnelle de l'Entreprise et la monnaie de présentation du groupe, et ce, selon les modalités suivantes :

- les actifs et passifs, y compris le goodwill et les corrections de la juste valeur au moment de l'acquisition, au taux de clôture de la Banque centrale européenne à la date de clôture ;
- les produits, les charges et les flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice comptable (qui se rapproche du taux de change à la date de la transaction) ;
- les comptes de capitaux propres au taux de change historique.

Les écarts de change résultant de la conversion – au taux de clôture – des investissements nets dans les filiales, des participations dans les entreprises associées et coentreprises étrangères sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global consolidé sous la rubrique « *Écarts de conversion cumulés* », repris dans le poste « *Autres réserves* », à l'exception de la partie qui est attribuée aux participations ne donnant pas le contrôle.

Au moment de la sortie du périmètre d'une activité à l'étranger (par exemple, vente de la totalité de la participation de Colruyt Group dans une activité à l'étranger, ou vente donnant lieu à une perte de contrôle d'une filiale qui comprend une activité à l'étranger, ou vente donnant lieu à une perte du contrôle conjoint sur une coentreprise qui comprend une activité à l'étranger, ou vente donnant lieu à une perte d'influence notable sur une entreprise associée qui comprend une activité à l'étranger), les écarts de conversion cumulés relatifs à cette opération étrangère spécifique sont comptabilisés au compte de résultats dans le résultat financier consolidé.

Dans le cas d'une vente partielle qui n'entraîne pas de perte de contrôle d'une filiale par Colruyt Group, la quote-part des écarts de conversion cumulés est attribuée aux participations ne donnant pas le contrôle et n'est pas comptabilisée en résultat. Pour toutes les autres sorties partielles (c.-à-d. réductions de la participation de Colruyt Group dans des entreprises associées ou des coentreprises qui n'entraînent pas une perte d'influence notable ou du contrôle conjoint), la quote-part des écarts de conversion cumulés est reclassée dans le résultat financier consolidé.

## G. Transactions libellées en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle de l'Entreprise au taux de change en vigueur à la date de clôture de la transaction.

À la date de clôture, tous les actifs et passifs monétaires basés sur des transactions en devises étrangères sont convertis au taux de clôture à cette date.

Les bénéfices et pertes résultant de transactions en devises étrangères et de la conversion des actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont portés au compte de résultats.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères et évalués sur la base de coûts historiques sont convertis au taux de change à la date de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères, qui sont évalués à leur juste valeur, sont convertis aux taux de change appliqués à la date de la détermination de leur juste valeur.

## 1.5. Autres méthodes comptables significatives

### A. Goodwill

Le goodwill, créé à la suite d'un regroupement d'entreprises, est repris en tant qu'actif dès que le contrôle est acquis (la date d'acquisition). Colruyt Group détermine le goodwill comme la différence entre :

- la somme des justes valeurs de la contrepartie transférée, du montant d'une éventuelle participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et, dans le cas d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur de la participation déjà détenue précédemment dans l'entreprise acquise ; et
- le montant net des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date d'acquisition.

Si, après évaluation, ce montant est négatif, un bénéfice résultant d'une acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement dans le compte de résultats consolidé.

Pour les participations dans des entreprises associées et les participations dans des coentreprises, le goodwill est inclus dans la valeur comptable de la participation.

Le goodwill est comptabilisé au coût d'acquisition diminué des pertes de valeur cumulées éventuelles. Le goodwill n'est pas amorti, mais est soumis à un test de dépréciation annuel ou plus tôt s'il existe des indications de perte de valeur.

### B. Immobilisations incorporelles

#### Recherche et développement

Les frais résultant d'activités de recherche sont portés au compte de résultats consolidé au moment où ils sont engagés.

Les frais des activités de développement dont les résultats sont appliqués à un plan ou un concept dans le but de produire des produits ou des processus nouveaux ou de les améliorer sensiblement sont activés si les conditions suivantes sont respectées :

- la faisabilité technique et commerciale du produit ou du processus est prouvée et le produit ou processus sera commercialisé ou utilisé au sein de l'entreprise ;

- le produit ou le processus générera des avantages économiques futurs ;
- Colruyt Group dispose des ressources techniques et financières et d'autres moyens de manière suffisante afin de mener à bien ce développement et afin de l'utiliser ou de le vendre ; et
- le produit ou le processus est défini de façon détaillée et les dépenses sont identifiables de façon séparée et quantifiables de façon fiable.

Les frais activés sont évalués au coût intégral et comprennent donc les coûts des matières premières, les coûts salariaux directs et une part des coûts indirects qui peuvent être alloués de façon raisonnable.

Les frais de développement qui ne satisfont pas à ces conditions sont portés au compte de résultats consolidé au moment où ils sont encourus.

Les frais de développement activés sont évalués à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

## Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont évaluées à leur prix d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

## Dépenses ultérieures

Les dépenses encourues après la comptabilisation initiale d'une immobilisation incorporelle activée ne sont activées que si ces dépenses augmentent les avantages économiques futurs qui découleraient de l'application de l'immobilisation spécifique à laquelle elles se rapportent. Toutes les autres dépenses sont portées au compte de résultats consolidé au moment où elles sont encourues.

## Amortissements

Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un amortissement linéaire à charge du compte de résultats sur la base de la durée d'utilité estimée, et ce, pour autant que cette dernière ne soit pas indéterminée. Les immobilisations incorporelles sont amorties dès qu'elles sont prêtées à être mises en service.

Les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtées à être mises en service et les immobilisations incorporelles

ayant une durée d'utilité indéterminée sont soumises à un test de dépréciation au moins une fois par an, afin d'évaluer si elles ont subi une perte de valeur. Pour ce qui est des immobilisations incorporelles générées en interne, cette évaluation est réalisée au moins deux fois par an.

Parmi les immobilisations incorporelles, Colruyt Group distingue les logiciels, les licences, les permis d'exploitation, les fonds de commerce, les immobilisations incorporelles générées en interne et les autres immobilisations incorporelles.

Cette distinction se traduit par une durée d'utilité différente par type d'immobilisation incorporelle :

- logiciels, licences et permis d'exploitation achetés à des sources externes : durée déterminée contractuellement ;
- fonds de commerce acquis lors des acquisitions de points de vente : durée d'utilité indéterminée ;
- immobilisations incorporelles générées en interne : 3, 5, 7 ou 10 ans ;
- autres immobilisations incorporelles : 3 à 5 ans.

Le mode d'amortissement et la durée d'utilité sont réexaminiés annuellement et sont modifiés si nécessaire.

## C. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût d'acquisition des immobilisations générées en interne englobe notamment le coût direct des matières premières, les coûts salariaux directs et une part raisonnable des coûts de production indirects qui sont nécessaires afin de transférer l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état pour permettre son exploitation de la manière prévue. Le mode d'amortissement, la valeur résiduelle et la durée d'utilité sont réexaminiés annuellement et sont modifiés si nécessaire.

Colruyt Group a choisi de présenter les subventions en capital en déduction de la valeur d'acquisition des immobilisations corporelles. Les subventions sont comptabilisées quand il existe une assurance raisonnable qu'elles seront reçues et que le groupe se conformera aux conditions y afférentes. Les subventions sont comptabilisées en tant que produits sur la durée d'utilité de l'actif à amortir, par le biais d'une réduction de la dotation aux amortissements.

Dans certains cas, des obligations de démolition et de remise en état existent pour des immobilisations corporelles. Celles-ci sont incluses dans le coût ou le coût d'acquisition des immobilisations corporelles. Une provision est comptabilisée en parallèle au sein de l'état de la situation financière.

## Dépenses ultérieures

Les frais de remplacement d'un élément d'une immobilisation corporelle ne sont activés que si le prix d'acquisition de l'actif peut être déterminé de manière fiable et que les dépenses sont appelées à générer un avantage économique futur.

Les frais qui ne répondent pas à ces conditions au moment des dépenses sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé.

## Amortissements

Les amortissements des immobilisations corporelles sont portés au compte de résultats selon la méthode linéaire, sur la base de la durée d'utilité estimée de chaque composant.

Les immobilisations corporelles avec une durée d'utilité illimitée ne sont pas amorties, mais testées annuellement afin d'identifier les pertes de valeur.

La durée d'utilité estimée est déterminée comme suit :

- terrains : illimitée ;
- constructions : 20 à 30 ans ;
- agencements immobiliers : 9 à 15 ans ;
- agencements mobiliers, machines, outillage, mobilier et matériel roulant : 3 à 20 ans ;
- matériel informatique : 3 à 5 ans ;
- droits d'utilisation sur actifs : la durée de vie de l'actif ou, si elle est plus courte, la durée de location.

## Désaffections

Une immobilisation corporelle et toute part importante comptabilisée initialement ne sont plus reprises dans l'état de la situation financière en cas de cession (à la date à laquelle le destinataire obtient le contrôle) ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation ou de la cession. Un bénéfice ou une perte éventuel(le) découlant de l'élimination de l'actif (la différence entre le produit net en cas de cession et la

valeur comptable de l'actif) est comptabilisé(e) dans le compte de résultats lorsque l'actif n'est plus repris dans l'état de la situation financière.

## D. Contrats de location

Pour tous les contrats de location avec une période de location de plus d'un an, un « droit d'utilisation » de l'actif sous-jacent (un droit d'utiliser l'actif) et un passif de location correspondant sont comptabilisés à la date à laquelle l'actif loué est mis à disposition pour être utilisé. Les droits d'utilisation sont repris parmi les immobilisations corporelles et les passifs de location parmi les passifs productifs d'intérêts, évalués au coût d'acquisition diminué des amortissements et pertes de valeur cumulés et adaptés pour les revalorisations des passifs de location.

Le passif de location est évalué à la valeur actualisée des paiements restants au titre du contrat de location, à un taux d'actualisation déterminé préalablement. Colruyt Group utilise le taux d'intérêt implicite repris dans le contrat de location ou, s'il n'est pas disponible, le « taux d'emprunt marginal » qui est revu annuellement pour les nouveaux contrats.

Lors de la première comptabilisation du contrat de location, le droit d'utilisation des actifs est assimilé au passif de location. Dans certains cas, les coûts directs initiaux contractés afin de conclure le contrat de location sont ajoutés à la valeur du droit d'utilisation.

La durée de location est déterminée comme étant la période de location non résiliable du contrat de location, compte tenu de l'option de prolonger le contrat de location, quand il est raisonnablement certain que l'option sera exercée, ou de l'option de résilier le contrat de façon anticipée, quand il est raisonnablement certain que cette option ne sera pas exercée.

Les paiements au titre de la location sont ventilés entre le remboursement du passif de location, d'une part, et les charges financières, d'autre part, celles-ci étant comptabilisées dans le compte de résultats consolidé. De cette manière, un taux d'intérêt constant est généré sur le solde restant dû du passif de location. Le droit d'utilisation est amorti sur la durée de vie de l'actif, ou, si elle est plus courte, la durée de location.

Les paiements effectués au titre des contrats de location à courte durée ou au titre des contrats de location à valeur faible sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé sur une base linéaire sur toute la durée du contrat de location.

Un nombre limité de biens immobiliers que Colruyt Group loue est mis en sous-location à des tiers (les contrats dits de « sous-location »). Quand le droit d'utilisation de ces actifs n'est pas totalement transféré au sous-locataire (ce qui est entre autres le cas quand la durée de location du contrat de sous-location est significativement plus courte que celle du contrat principal), ces contrats de « sous-location » sont considérés comme des contrats de sous-location simple, et les revenus locatifs sont repris au sein des « Autres produits d'exploitation » dans le compte de résultats, et ce, sur une base linéaire sur toute la durée de location.

Les revenus locatifs qui font partie d'un contrat de sous-location financière sont comptabilisés selon la norme IFRS 16, une créance de location étant comptabilisée au sein de l'état consolidé de la situation financière. Cette créance de location est égale à la valeur actualisée des paiements locatifs futurs, avec une valeur résiduelle éventuelle pour le bailleur, au taux d'intérêt implicite du contrat de location. Les créances de location sont présentées dans l'état consolidé de la situation financière sous les « Autres créances ». Les différences éventuelles entre le droit d'utilisation et la créance de location sont reprises au sein du compte de résultats lors de leur première comptabilisation.

## E. Actifs financiers

### Classification

Colruyt Group classe ses actifs financiers en plusieurs catégories lors de leur comptabilisation initiale. La classification des actifs financiers est établie en fonction de ce qui suit :

- Les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers (test SPPI). Le test SPPI a pour but de déterminer si les flux de trésorerie contractuels ont rapport ou non aux paiements du principal et des intérêts sur le principal restant dû.
- Le modèle d'entreprise qui est utilisé pour la gestion des actifs financiers et qui détermine si le flux de trésorerie résulte :
  - d'un flux contractuel ;
  - d'une vente d'actifs financiers ; ou
  - d'une combinaison des deux.

La classification de l'actif financier détermine l'évaluation de cet actif financier et détermine également si les produits et les charges sont comptabilisés au sein du compte de résultats ou immédiatement dans les capitaux propres. Les actifs financiers sont classés comme suit :

- les actifs financiers au coût amorti ;
- les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (« FVOCI ») ;
- les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats (« FVTPL »).

### Actifs financiers au coût amorti

Les actifs financiers sont capitalisés au coût amorti quand le modèle d'entreprise a pour but de détenir les actifs financiers pour générer les flux de trésorerie contractuels et que les flux de trésorerie contractuels consistent en le remboursement du principal et des intérêts sur le principal restant dû et ceci à des dates spécifiques.

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, y compris les frais de transaction éventuels qui sont directement attribuables à ces actifs financiers. Après la comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués au coût amorti par le biais de la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des pertes de valeur. Lors de chaque période, le montant de la perte de valeur est déterminé comme la différence entre la valeur comptable de l'actif financier et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés, actualisé au taux d'intérêt effectif original de l'actif financier. Les gains et les pertes sont comptabilisés dans le compte de résultats lorsque l'actif est décomptabilisé, modifié ou déprécié.

### Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Les actifs financiers sont capitalisés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global quand le modèle d'entreprise a pour but de détenir les actifs financiers pour générer les flux de trésorerie contractuels, d'une part, et de vendre les actifs financiers, d'autre part. Les flux de trésorerie contractuels consistent en le remboursement du principal et des intérêts sur le principal restant dû et ceci à des dates spécifiques. En outre, Colruyt Group détient la possibilité de faire le choix irrévocable d'évaluer par le biais des autres éléments du résultat global des instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Cet choix est irrévocable et peut uniquement être d'application si l'instrument de capitaux propres n'est pas détenu à des fins commerciales ou quand il n'est pas comptabilisé comme contrepartie éventuelle par un acquéreur dans un regroupement d'entreprises. Actuellement, ce choix est fait par Colruyt Group pour des instruments de capitaux propres au vu de l'absence d'intention de vendre ces instruments de capitaux propres à court terme.

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, y compris les frais de transaction éventuels qui sont directement attribuables à ces actifs financiers. Après la comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. En cas de cession éventuelle de ces instruments de capitaux propres au sein de cette catégorie d'actifs financiers, les réévaluations cumulatives par le biais des autres éléments du résultat global sont reclassées des autres éléments du résultat global vers les résultats reportés.

#### **Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats**

Les actifs financiers sont capitalisés à la juste valeur par le biais du compte de résultats quand les conditions des catégories décrites ci-dessus ne sont pas satisfaites ou quand Colruyt Group fait le choix irrévocable d'évaluer par le biais du compte de résultats des instruments de dette qui sont évalués par le biais des autres éléments du résultat global. Ce choix est irrévocable et est uniquement permis afin d'éliminer ou de limiter toute incohérence dans l'évaluation à la comptabilisation initiale.

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Après la comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.

#### **Pertes de crédit attendues**

Les actifs financiers sont évalués sur la base des méthodes d'évaluation décrites ci-dessus. À la fin de chaque exercice comptable, Colruyt Group évalue si une provision pour pertes de crédit attendues doit être comptabilisée pour les actifs financiers au coût amorti et pour les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Colruyt Group a identifié deux catégories d'actifs financiers auxquelles s'appliquent les exigences des pertes de crédit attendues : les créances commerciales et les autres créances. Les pertes de crédit attendues sont calculées sur la base d'un modèle fondé sur les pertes attendues, qui représente la moyenne pondérée des pertes de crédit, les risques de défaut de paiement respectifs étant utilisés comme des facteurs de pondération.

Pour la détermination des pertes de crédit attendues, Colruyt Group utilise l'approche simplifiée sur la base d'une matrice de provision, et l'approche générale, dans le cadre de laquelle les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle. Le choix dépend du type d'actifs et des caractéristiques du risque lié.

L'approche simplifiée est toujours d'application sur les créances commerciales. Celles-ci ne contiennent quasiment jamais de partie financement notable. Dans l'approche simplifiée, les pertes de crédit sont estimées pour toute la durée des créances. Le calcul des pourcentages de pertes de crédit historiques se fait par type de débiteur présentant des caractéristiques de risque comparables. Outre les pertes de crédit historiques, la matrice de provision appliquée tient aussi compte de facteurs prospectifs et macro-économiques. Nous renvoyons à la note 27.2 « Autres risques » pour les facteurs macro-économiques pris en considération.

L'approche générale s'applique aux autres créances, soit une catégorie de créances d'ampleur limitée ; dans le cadre de cette approche, les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle. Pour plus d'informations sur la méthode de calcul utilisée pour déterminer les pertes de crédit attendues au niveau des autres créances, nous renvoyons à la note 27.1.c « Risque de crédit ».

#### **F. Actifs détenus en vue de la vente et activités non poursuivies**

Les actifs ou les groupes d'actifs (actifs et obligations y afférentes) destinés à être cédés sont classés comme détenus en vue de la vente s'il est prévu que leur valeur comptable sera recouverte principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. Cette condition est remplie seulement lorsque la vente est hautement probable et que l'actif (ou le groupe d'actifs) destiné à être cédé est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. Il est uniquement question d'une vente hautement probable lorsque l'Entreprise s'est liée à un plan de vente de l'actif (ou du groupe d'actifs destiné à être cédé) et si un plan opérationnel existe pour trouver un acquéreur et pour finaliser la vente. De plus, la vente de l'actif (ou du groupe d'actifs destiné à être cédé) doit être activement promue à un prix raisonnable, comparé à sa juste valeur actuelle, et devrait être conclue dans le délai d'un an à compter de la date de classification.

Lors de leur classification comme « détenus en vue de la vente », les actifs ou les groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués à leur valeur comptable ou, si celle-ci est inférieure, à leur juste valeur diminuée des coûts de vente. Une perte de valeur est comptabilisée au sein du compte de résultats si nécessaire. Une perte de valeur des groupes d'actifs et des passifs détenus en vue de la vente est en première instance imputée au goodwill, et ensuite au prorata aux actifs et passifs restants. Une telle perte de valeur n'est toutefois pas imputée aux stocks, actifs financiers ou

actifs d'impôts différés qui sont évalués conformément aux autres méthodes comptables significatives du groupe. L'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles cesse dès leur classification comme détenues en vue de la vente. L'information comparative bilancière pour toutes les périodes antérieures n'est pas retraitée afin de refléter la nouvelle classification dans l'état consolidé de la situation financière.

Une activité non poursuivie est une composante d'une entité qui est séparée ou qui est classée comme détenue en vue de la vente et qui représente une activité importante ou une région géographique principale et distincte et qui peut être identifiée distinctement à des fins opérationnelles et d'information financière. Le bénéfice ou la perte après impôts, résultant d'une activité non poursuivie, est présenté séparément dans le compte de résultats. Quand une activité est considérée comme non poursuivie, les chiffres comparatifs dans le compte de résultats consolidé sont ajustés comme si l'activité avait déjà été non poursuivie au début de la période comparative. L'état de la situation financière ne nécessite pas l'établissement de chiffres comparatifs.

#### **G. Pertes de valeur**

La valeur comptable de tous les actifs, à l'exception des actifs d'impôts différés et des stocks, est évaluée au moins une fois par an afin d'identifier la présence d'éventuelles indications de pertes de valeur. Si de telles indications existent, une estimation de la valeur recouvrable de chaque actif concerné est effectuée.

Le goodwill, les immobilisations incorporelles et corporelles avec une durée d'utilité indéterminée et les immobilisations incorporelles et corporelles qui ne sont pas encore prêtées à être mises en service sont soumis à un test de dépréciation au moins une fois par an (indépendamment de l'existence d'indications de pertes de valeur). Pour ce qui est des immobilisations incorporelles générées en interne, cette évaluation est réalisée au moins deux fois par an. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente (correspondant au montant que Colruyt Group percevrait à la suite d'une vente) et la valeur d'utilité (correspondant aux flux de trésorerie que Colruyt Group s'attend à recevoir par le biais de l'utilisation continue des actifs). Pour un actif qui ne génère pas de flux de trésorerie entrants indépendants, la valeur recouvrable est déterminée sur la base de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif a été affecté. Pour le test de dépréciation, le goodwill est toujours affecté à des unités (groupes d'unités) génératrices de trésorerie.

Une unité génératrice de trésorerie est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Colruyt Group a défini l'« unité génératrice de trésorerie » comme l'unité opérationnelle à laquelle l'actif peut être affecté de manière univoque. Par unité opérationnelle, Colruyt Group entend une branche d'activité ou une unité d'exploitation.

Si la valeur recouvrable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie correspondante est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur à concurrence de la différence est portée au compte de résultats. Les pertes de valeur constatées sur des unités génératrices de trésorerie sont d'abord comptabilisées en déduction de la valeur comptable du goodwill éventuellement affecté à ces unités génératrices de trésorerie, puis au prorata de la valeur comptable des autres actifs des unités (groupes d'unités) génératrices de trésorerie.

Une perte de valeur comptabilisée peut être reprise si elle n'est plus justifiée. La reprise est toutefois limitée dans la mesure où la valeur comptable de l'actif ne peut excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée, après déduction des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée. Les pertes de valeur sur goodwill ne sont jamais reprises.

## H. Stocks

Le stock est comptabilisé au coût d'acquisition ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et la réalisation de la vente.

Le coût d'acquisition des stocks est basé sur le principe « First In, First Out » (FIFO) et couvre tous les coûts directs et indirects nécessaires afin de transférer les marchandises dans leur état à la date de clôture, diminués des remises et des rabais obtenus des fournisseurs. Les coûts indirects sont composés des coûts de distribution, couvrant les coûts de manutention dans le centre de distribution et les frais de transport, mais aussi les coûts de mise, qui correspondent aux coûts liés aux collaborateurs des succursales nécessaires pour la mise en rayons des marchandises. Ces coûts respectifs font l'objet d'une actualisation périodique.

Les remises et les interventions que Colruyt Group perçoit des fournisseurs, principalement pour la promotion dans les magasins, de la publicité conjointe, l'introduction de nouveaux produits et

des actions de volumes, sont incluses dans le coût d'inventaire et sont reprises au sein du compte de résultats lorsque le produit est vendu, sauf quand il s'agit du remboursement d'un coût spécifique, additionnel et identifiable que Colruyt Group a encouru afin de vendre le produit du fournisseur. Dans ce cas, les remises et interventions sont immédiatement comptabilisées en tant que réduction du coût correspondant. L'estimation de ces remises fournisseur est largement basée sur le chiffre d'affaires réel de la période relatée, mais requiert dans certains cas l'utilisation d'hypothèses et d'estimations en ce qui concerne les niveaux spécifiques d'achat ou de vente.

## I. Actifs sur contrat

Les actifs sur contrat concernent les dépenses effectuées afin de satisfaire aux obligations de performance dans le cadre d'un contrat et sont évalués au coût d'acquisition, diminué d'une provision pour pertes attendues et des montants facturés en fonction de la progression du projet.

Les dépenses sont activées quand il est satisfait aux conditions suivantes :

- les dépenses sont directement ou indirectement attribuables à un contrat identifiable spécifique ;
- des moyens sont générés que Colruyt Group utilisera afin de satisfaire aux obligations de performance ; et
- les dépenses peuvent être récupérées.

Les dépenses qui sont directement attribuables à un projet identifiable spécifique concernent les charges directes de salaires et les charges directes de matériel. En outre, le coût d'acquisition contient une imputation des charges indirectes fixes et variables sur la base d'une capacité de production normale.

## J. Capital propres

### Capital et résultats reportés

Les dividendes proposés par le Conseil d'administration ne sont comptabilisés en tant que passifs qu'après approbation par l'Assemblée générale des actionnaires. Jusqu'à cette approbation formelle, les dividendes proposés sont repris dans les capitaux propres consolidés de Colruyt Group. Les coûts de transaction liés aux transactions de capital sont comptabilisés en déduction des capitaux propres, déduction faite d'un éventuel effet fiscal.

## Actions propres

Les actions de Colruyt Group acquises par l'Entreprise ou par des sociétés appartenant à Colruyt Group s'inscrivent en déduction des capitaux propres à leur coût d'acquisition, y compris les frais de transaction directement attribuables, déduction faite d'un éventuel effet fiscal. Dans le cas d'une destruction ou d'une vente d'actions propres, le résultat de la transaction est comptabilisé directement dans les capitaux propres (résultats reportés).

## Réserves de réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme

Les réserves de réévaluation comprennent les écarts actuariels cumulés relatifs à :

### Sociétés belges :

- régime de chômage avec complément d'entreprise ;
- primes d'ancienneté ;
- régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti.

### Autres sociétés :

- indemnités légales.

Les réserves de réévaluation contiennent l'effet des ajustements liés à l'expérience ainsi que l'effet des modifications apportées aux paramètres actuariels.

## Écarts de conversion cumulés

Les écarts de conversion cumulés représentent les écarts de conversion de devises cumulés relatifs aux filiales, aux entreprises associées et aux coentreprises ayant une autre monnaie fonctionnelle que l'euro.

## Réserves pour couverture de flux de trésorerie

Cette réserve contient la partie effective de la variation nette cumulée de la juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie relatifs aux transactions couvertes.

## Réserves pour actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Cette réserve contient les variations de la juste valeur non réalisée des actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

## Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle sont présentées séparément des capitaux propres de Colruyt Group. Elles sont évaluées initialement soit à la juste valeur, soit à la quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable comptabilisé de l'entreprise acquise. Le choix de la base d'évaluation s'effectue transaction par transaction. Après l'acquisition, la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est la valeur initiale de ces participations ne donnant pas le contrôle majorée de la quote-part de ces participations dans les variations ultérieures des capitaux propres. Le résultat global est attribué aux participations ne donnant pas le contrôle même si cela se traduit par un solde déficitaire pour ces dernières.

## K. Provisions

Une provision n'est comptabilisée dans l'état consolidé de la situation financière que lorsque Colruyt Group a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé, dont il est probable que l'exécution entraînera une sortie de ressources qui peut être estimée de manière fiable. Le montant comptabilisé en provision correspond à la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction totale des obligations existantes à la date de clôture.

Lorsque l'effet de l'actualisation de la dépense considérée comme nécessaire est significatif, les provisions sont actualisées annuellement sur la base des taux d'actualisation en vigueur à la date de clôture, représentant la valeur temps de l'argent.

Des provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque Colruyt Group a approuvé un plan formalisé et détaillé de restructuration et a commencé la mise en œuvre de ce plan ou l'a annoncé publiquement à la date de clôture. Ces provisions ne doivent inclure que les dépenses directement liées à la restructuration et non celles liées aux activités poursuivies par l'entité.

Des provisions environnementales sont constituées conformément aux obligations légales, d'une part, et à la politique environnementale de Colruyt Group, d'autre part.

En ce qui concerne les contrats déficitaires, une provision est comptabilisée dans l'état consolidé de la situation financière pour tenir compte de la différence entre les coûts inévitables en vue de l'exécution des obligations du contrat et les bénéfices attendus du contrat. Avant d'établir une provision, Colruyt Group comptabilise toute perte de valeur éventuelle sur les actifs dédiés à ce contrat.

## L. Avantages du personnel

### Avantages postérieurs à l'emploi

Il existe plusieurs avantages postérieurs à l'emploi chez Colruyt Group :

- **Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi**

En vertu de la loi sur les pensions complémentaires (LPC), les employeurs en Belgique sont obligés de garantir un rendement minimal pour les régimes à cotisations définies tout au long de la carrière. Pour les cotisations jusqu'au 31 décembre 2015, il s'agissait de 3,25 % sur les cotisations patronales et 3,75 % sur les contributions des membres du personnel. À la suite de la modification de la loi en décembre 2015, le taux d'intérêt à garantir à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016 est variable et se base sur un mécanisme lié au rendement des OLO belges avec un minimum de 1,75 % et un maximum de 3,75 %.

Compte tenu de ces modifications légales et du fait qu'une position claire a été adoptée en 2016 par les instances régulatrices, et puisque des estimations fiables peuvent être faites pour ces plans de pension, les régimes belges à cotisations définies sont considérés comme des régimes à prestations définies depuis l'exercice 2016/17. Ceux-ci sont évalués, conformément à IAS 19, sur la base de la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method »).

- **Régime de chômage avec complément d'entreprise ;**

La possibilité de retraite anticipée, telle qu'elle est en vigueur au sein de Colruyt Group pour les membres du personnel des sociétés belges, est basée sur la réglementation en vigueur en Belgique relative au « Régime de chômage avec complément d'entreprise ». Ce régime et les conditions relatives à l'âge et à l'ancienneté requis pour en bénéficier sont déterminés de façon générale dans la CCT n°17 conclue au sein du Conseil national du travail, et dans l'arrêté royal du 3 mai 2007 décrivant la gestion du régime de chômage avec complément d'entreprise (M.B. 8 juin 2007). D'autres CCT conclues au sein du Conseil national du travail ainsi que des CCT spécifiques conclues au sein de certaines sociétés ou secteurs de Colruyt Group sont également applicables, mais elles offrent toutes des avantages similaires à la CCT n°17.

Ces indemnités sont payables à la suite de la décision d'une entreprise de résilier le contrat de travail d'un membre du personnel avant l'âge normal de départ en retraite. Étant donné

qu'une attente raisonnable est créée au sein du personnel, lors de l'embauche ou au cours de la période de service, selon laquelle celui-ci pourra bénéficier du régime de chômage avec complément d'entreprise avant l'âge légal de la pension, ces indemnités sont comptabilisées comme des avantages postérieurs à l'emploi (régimes à prestations définies).

- **Autres**

Les autres avantages à payer postérieurement à l'emploi englobent notamment les primes de départ à l'occasion de la retraite ou de l'application du « régime de chômage avec complément d'entreprise » (sociétés belges) et les indemnités légales (sociétés françaises et indiennes). Ces contributions sont également comptabilisées comme des régimes à prestations définies.

Les obligations au titre de ces régimes et les coûts y afférents sont déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method ») à l'aide de calculs actuariels effectués à la fin de chaque exercice comptable. Une évaluation actuarielle complète sur la base de données de personnel mises à jour est effectuée au moins une fois tous les trois ans. Pour ces années où une évaluation actuarielle complète n'est pas réalisée, l'actuaire utilise des prévisions basées sur l'année précédente et des hypothèses mises à jour (taux d'actualisation, augmentation de salaire et taux d'inflation générale). Ces obligations, comptabilisées dans l'état consolidé de la situation financière, sont calculées comme étant la valeur actualisée des flux de trésorerie sortants futurs estimés, déterminée sur la base d'un taux d'actualisation à la date de clôture correspondant au rendement du marché des obligations d'entreprise de haute qualité, avec une durée résiduelle se rapprochant du terme de ces obligations, minoré de la juste valeur de l'actif des régimes. Les obligations liées au régime de chômage avec complément d'entreprise sont constituées pour la population de travailleurs dont il est suffisamment certain qu'ils bénéficieront du régime de chômage avec complément d'entreprise. Les obligations liées aux régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti sont constituées pour l'ensemble des travailleurs de Colruyt Group qui y ont droit.

Les coûts relatifs aux régimes susmentionnés sont composés des éléments suivants :

- le coût relatif aux services rendus au cours de la période, qui comprend l'accroissement de la valeur actualisée au titre des prestations définies résultant des services rendus par les membres du personnel pendant la période considérée ;

- le coût relatif aux services passés, qui comprend la variation de la valeur actualisée de l'obligation liée aux prestations définies pour les services rendus par les membres du personnel au cours des périodes antérieures, résultant d'une modification ou d'une réduction du régime de retraite existant ;
- le bénéfice ou la perte éventuel(le) lors de la liquidation de l'obligation, le cas échéant ;
- les intérêts nets sur le passif net, qui résulte de l'écoulement du temps ;
- les écarts actuariels, qui comprennent l'effet des écarts entre les hypothèses actuarielles antérieures et ce qui s'est effectivement produit et l'effet des modifications apportées aux hypothèses actuarielles.

Les trois premiers éléments sont comptabilisés dans le compte de résultats sous les « Avantages du personnel ». L'intérêt net sur le passif net est comptabilisé dans le compte de résultats sous le « Résultat financier net ». Les écarts actuariels sont repris dans les autres éléments du résultat global.

## Participation aux bénéfices

Dans le cadre de la loi du 22 mai 2001 relative à la participation des travailleurs au capital des sociétés et à l'établissement d'une prime bénéficiaire pour les travailleurs, Colruyt Group offre à ses membres du personnel employés en Belgique une participation aux bénéfices sous la forme d'une prime bénéficiaire, qui leur est octroyée en espèces. La participation aux bénéfices est comptabilisée durant l'exercice au cours duquel le bénéfice a été réalisé.

## Décotes sur augmentations de capital

Conformément à l'article 7:204 du Code des sociétés et des associations, Colruyt Group offre une décote sur l'augmentation de capital annuelle réservée aux membres du personnel. Cette décote est comptabilisée comme des frais de personnel à charge de la période au cours de laquelle l'augmentation de capital est effectuée.

## M. Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés comme suit :

- les passifs financiers évalués au coût amorti ; et
- les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.

### ***Passifs financiers évalués au coût amorti***

Les passifs financiers de Colruyt Group évalués au coût amorti incluent les passifs productifs d'intérêts, les dettes commerciales et autres passifs. Les passifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur, déduction faite des coûts de transaction. Après la comptabilisation initiale, ces passifs financiers sont ultérieurement évalués au coût amorti au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif, et la charge d'intérêt est comptabilisée selon le taux d'intérêt effectif.

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un passif financier et d'affectation de la charge d'intérêt à la période concernée. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue du passif financier ou, si cela est approprié, sur une période plus courte, à la valeur nette comptable initiale.

### ***Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats***

Les passifs financiers de Colruyt Group évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats contiennent les instruments financiers dérivés qui sont conclus par Colruyt Group afin de couvrir son exposition aux risques de change qui découlent de ses activités opérationnelles. Colruyt Group n'effectue pas de transactions spéculatives.

Ces passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, y compris les frais de transaction éventuels qui sont directement attribuables à ces passifs financiers. Après la comptabilisation initiale, ces passifs sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.

## N. Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à la juste valeur. Après la comptabilisation initiale, ces instruments financiers dérivés sont réévalués à la fin de chaque exercice comptable à la juste valeur. Les instruments financiers dérivés peuvent être classés comme des couvertures de flux de trésorerie, des couvertures de juste valeur ou des couvertures d'investissements nets. Colruyt Group classe ses instruments financiers dérivés comme des couvertures de flux de trésorerie.

À la clôture d'une transaction, Colruyt Group documente la relation entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert, de même que les objectifs et la stratégie en matière de gestion des risques faisant l'objet de la transaction de couverture. Les instruments

financiers dérivés sont présentés selon leur caractère courant ou non courant.

La partie effective des variations de la juste valeur d'instruments financiers dérivés qui sont classés comme des couvertures de flux de trésorerie est comptabilisée comme un élément séparé des capitaux propres, les « Réserves de couverture de flux de trésorerie ». Le gain ou la perte relatif à la partie non effective est immédiatement comptabilisé au sein du compte de résultats sous la rubrique « Produits financiers » ou « Charges financières ».

Les montants cumulés comptabilisés dans les « Réserves de couverture de flux de trésorerie » sont transférés vers le compte de résultats durant la période où l'instrument couvert influence le compte de résultats. Les montants cumulés de l'instrument de couverture sont comptabilisés sous le même poste que l'instrument couvert.

Une relation de couverture de flux de trésorerie est terminée quand :

- le test d'effectivité relatif à la relation de couverture n'est pas satisfaisant ;
- l'instrument de couverture est vendu, terminé ou exercé ;
- la direction révoque le caractère de l'instrument de couverture ; ou
- la transaction future attendue n'est plus considérée comme hautement probable.

Quand la transaction future n'est plus considérée comme hautement probable, mais est encore supposée se réaliser, les gains et les pertes de couverture qui étaient comptabilisés précédemment au sein des autres éléments du résultat global restent repris au sein des capitaux propres jusqu'au moment où la transaction affecte le compte de résultats. Dès le moment où il est estimé que la transaction future attendue n'aura plus lieu, chaque gain ou chaque perte est comptabilisé au sein du compte de résultats comme un ajustement de reclassement.

Certains instruments financiers dérivés ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture. Les variations de la juste valeur des instruments financiers dérivés qui ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture sont immédiatement reprises au sein du compte de résultats sous les « Produits financiers » ou les « Charges financières ».

## O. Chiffre d'affaires

Les produits sont comptabilisés sur la base d'un modèle à cinq étapes. Les produits provenant de la fourniture de biens ou de services sont comptabilisés à la contrepartie à laquelle Colruyt Group estime avoir droit.

Colruyt Group livre des biens, food ou non-food, par le biais de réseaux de vente divers.

### Chiffre d'affaires provenant de la vente de biens – « Commerce de détail (Retail) »

La vente de biens dans le secteur « Commerce de détail (Retail) », à la caisse ou en ligne, se limite à une seule transaction, c'est-à-dire la vente de biens à la caisse ou en ligne. Il s'agit ici d'une seule obligation de performance et les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés au sein du compte de résultats consolidé lorsque Colruyt Group a transféré à l'acheteur le contrôle des biens.

Pour certains produits ou services, tels que les cartes téléphoniques et les tickets de parcs d'attractions, Colruyt Group agit comme un intermédiaire. Par conséquent, seule la commission est comptabilisée dans le chiffre d'affaires.

Les produits provenant de la vente de bons-cadeaux et de chèques-cadeaux sont comptabilisés lorsque ceux-ci sont utilisés par les clients.

Le prix de transaction est déterminé par un nombre de mécanismes de ristourne, qui sont comptabilisés comme des rémunérations variables et qui sont comptabilisés dans le résultat au moment de la vente des biens.

### Chiffre d'affaires provenant de la vente de biens – « Commerce de gros et Foodservice »

Les produits provenant de la vente de biens dans le secteur « Commerce de gros et Foodservice » sont comptabilisés lors de la livraison au client ou de l'enlèvement par le client du « Commerce de gros et Foodservice ». Afin de déterminer le prix de transaction, Colruyt Group utilise des contrats de collaboration. Si des ristournes sont octroyées au client du « Commerce de gros et Foodservice », elles sont déduites du prix de vente.

## Chiffre d'affaires provenant de la vente de biens – « Autres activités »

Le chiffre d'affaires provenant du secteur « Autres activités » se rapporte principalement aux produits résultant de la fourniture de carburant, de l'impression et la gestion de documents ainsi que des activités liées à l'énergie.

La vente de carburant se limite à une seule transaction qui est réglée à la pompe. Les ristournes octroyées sont immédiatement déduites du prix de la transaction.

## Chiffre d'affaires provenant de la prestation de services

Le chiffre d'affaires provenant des services fournis, autre que celui repris sous le « chiffre d'affaires provenant de la vente de biens – « Autres activités » », est évalué sur une base contractuelle afin de décider si les obligations de performance sont satisfaites au fil du temps ou à un moment spécifique dans le temps.

## P. Autres produits d'exploitation

### Revenus locatifs

Les revenus locatifs générés par des contrats de location ordinaires ou par des contrats de sous-location opérationnelle sont comptabilisés au sein des « Autres produits d'exploitation » sur une base linéaire et répartis sur la durée de location.

### Produits de dividendes provenant d'actifs financiers et de produits financiers

Les dividendes provenant d'actifs financiers sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé au moment de leur attribution. Les produits financiers sont comptabilisés sur la base de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les variations de la juste valeur des instruments financiers dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture sont immédiatement comptabilisées dans le compte de résultats consolidé.

## Autres produits d'exploitation issus des indemnités reçues

Colruyt Group ne considère pas que les produits issus de l'énergie durable, des services fournis pour le compte de tiers et les produits du recyclage de déchets font partie de ses activités opérationnelles habituelles. Il s'agit principalement des produits de la vente B2B d'énergie, des produits ayant trait au nettoyage des bacs de transport (B2B) et des produits ayant trait à la vente B2B de déchets (principalement du plastique et du carton).

## Q. Charges

### Ristournes reçues des fournisseurs

Les ristournes reçues des fournisseurs sont comptabilisées en déduction des charges.

Lorsque ces ristournes sont perçues spécifiquement à titre de remboursement de frais publicitaires déterminés, elles sont comptabilisées en déduction de ces frais spécifiques. Dans tous les autres cas, elles sont comptabilisées en déduction des coûts des marchandises vendues.

### Charges locatives

Les paiements effectués au titre des contrats de location à courte durée ou au titre des contrats de location à valeur faible sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé sur une base linéaire sur toute la durée du contrat de location.

### Charges financières

Les charges financières comprennent les intérêts sur les emprunts, les intérêts sur les paiements des contrats de location, les variations de la juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et les variations de la valeur temps des passifs. Les charges d'intérêts sont comptabilisées sur la base de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les variations de la juste valeur des instruments financiers dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture sont immédiatement comptabilisées dans le compte de résultats consolidé.

Toutes les autres charges financières sont comptabilisées à la date à laquelle elles sont encourues.

## R. Impôts sur le résultat

L'impôt sur le résultat de l'exercice comprend l'impôt dû, ainsi que l'impôt différé. Ces impôts sont calculés et présentés conformément à la norme IAS 12, « *Impôts sur le résultat* ». L'impôt est comptabilisé au compte de résultats, sauf lorsqu'il se rapporte à un poste qui est comptabilisé directement dans les capitaux propres ou lorsqu'il se rapporte à un regroupement d'entreprises.

L'impôt exigible et déductible de l'exercice est le montant que l'on prévoit de payer au titre d'impôt sur le bénéfice imposable de l'exercice, calculé en utilisant les taux d'imposition et sur la base des réglementations fiscales en vigueur ou quasiment adoptées à la fin de l'exercice, ainsi que tout ajustement des impôts payables (ou récupérables) pour les exercices précédents. Ces impôts sont calculés selon la législation fiscale d'application dans chaque pays dans lequel Colruyt Group est actif.

Les impôts différés sont calculés selon la « méthode du report variable » sur les différences temporelles entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans l'état consolidé de la situation financière. Il n'est toutefois pas tenu compte des différences suivantes : la comptabilisation initiale de goodwill, la comptabilisation initiale d'actifs ou de passifs qui ne concernent pas un regroupement d'entreprises et n'affectent ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable, et les différences concernant des participations dans les filiales, les entreprises associées et les coentreprises, pour autant que le groupe puisse déterminer l'échéance de ces différences temporelles et qu'il soit probable qu'aucun règlement ne soit prévu dans un avenir prévisible.

Les impôts différés sont évalués sur la base des taux d'imposition (et de la législation fiscale) qui ont été adoptés ou quasiment adoptés à la date de clôture. Un actif d'impôts différés n'est comptabilisé dans l'état consolidé de la situation financière que s'il est probable que l'on disposera d'un bénéfice imposable futur sur lequel pourront être imputés les différences temporelles déductibles, le report en avant de crédits d'impôt non utilisés et le report en avant de pertes fiscales non utilisées. Les actifs d'impôts différés sont réduits dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

Les impôts additionnels faisant suite à la distribution de dividendes ou à la plus-value des actions des filiales sont comptabilisés respectivement au moment de la prise de décision du paiement du dividende et au moment de la prise de décision de la réalisation de la plus-value.

## S. Transfer pricing

Les prix des transactions entre filiales, entreprises associées et coentreprises, et par conséquent aussi entre les secteurs, sont déterminés sur une base rationnelle et objective.

## T. Événements postérieurs à la date de clôture

Les événements postérieurs à la date de clôture qui fournissent des informations additionnelles sur la situation de Colruyt Group à la date de clôture (« événements donnant lieu à des ajustements ») sont comptabilisés dans les états financiers consolidés. Les autres événements postérieurs à la date de clôture (« événements ne donnant pas lieu à des ajustements ») ne sont mentionnés dans les notes aux états financiers consolidés que s'ils sont jugés importants.

## 2. Information sectorielle

Colruyt Group présente ses secteurs opérationnels conformément à la nature des activités. En plus des secteurs d'activités opérationnels, Colruyt Group fournit également l'information géographique pour les régions dans lesquelles il exerce ses activités.

### 2.1. Secteurs opérationnels

Colruyt Group a réparti ses activités d'exploitation en trois secteurs opérationnels.

Comme Colruyt Group assimile son CEO au « chief operating decision maker » (CODM, ou principal décideur opérationnel), les secteurs opérationnels sont, compte tenu des caractéristiques opérationnelles de chaque activité, basés sur les informations fournies au CEO. Colruyt Group calcule son bénéfice des activités d'exploitation (EBIT) au niveau des secteurs et les comptabilise conformément aux normes comptables régissant l'établissement des états financiers (IFRS). Les actifs et passifs ne sont pas rapportés au CODM par secteur.

Deux principaux secteurs opérationnels ont été identifiés. Il s'agit de « Commerce de détail (Retail) » et de « Commerce de gros et Foodservice ». La distinction entre les deux secteurs opérationnels a été principalement déterminée sur la base des différences constatées en termes de marché et de modèle d'entreprise. Les autres secteurs identifiables ne rencontrent pas les seuils quantitatifs définis par IFRS 8 « Secteurs opérationnels » et sont dès lors présentés sur une base agrégée dans le secteur opérationnel « Autres activités ». Les activités de support intragroupe englobent plusieurs départements et fournissent des services aux différentes enseignes de Colruyt Group. Ces activités comprennent notamment le marketing et la communication, le département informatique, le service du personnel et de recrutement, le service financier ainsi que d'autres services centraux. Les coûts des activités de support intragroupe et le résultat de leur refacturation interne sont, dans la mesure du possible, attribués aux secteurs rapportés.

Vu qu'en 2022/23, le CODM a suivi les performances pour l'ensemble de l'exercice et a alloué les moyens, y compris les activités non poursuivies, sous les « Autres activités », les activités non poursuivies ont été rapportées, conformément aux exercices précédents, sous les « Autres activités ».

#### Commerce de détail (Retail)

Les magasins en gestion propre qui vendent directement aux clients retail ou grands consommateurs. Les stations de carburant en France sont également reprises dans ce secteur, car elles sont indissociables des magasins en France et donc intégralement liées à eux.

secteurs opérationnels, des éléments non attribuables – y compris les activités de support intragroupe – les éliminations au sein de Colruyt Group et les reclassifications en activités non poursuivies.

Vu la nature de ses activités, Colruyt Group n'est pas dépendant d'un nombre restreint de grands clients.

#### Commerce de gros et Foodservice

Toutes les activités de livraison aux grossistes, consommateurs professionnels et commerçants indépendants affiliés.

#### Autres activités

Les stations de carburant en Belgique, les services de gestion d'impression et de documents (« printing and document management ») et les énergies durables. Contrairement aux stations de carburant en France, les stations en Belgique sont présentées dans un secteur distinct étant donné que, vu leurs propres objectifs commerciaux et leur propre stratégie en matière d'énergie, elles peuvent être dissociées des magasins.

Les résultats d'un secteur opérationnel englobent les rubriques qui peuvent être attribuées au secteur directement ou sur une base raisonnable.

Le chiffre d'affaires de chaque secteur opérationnel comporte, d'une part, le chiffre d'affaires résultant de la vente aux clients externes et, d'autre part, le chiffre d'affaires provenant de transactions avec d'autres secteurs opérationnels, comme illustré dans la note 3.1. *Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie*.

Les résultats des secteurs opérationnels sont évalués sur la base du résultat d'exploitation (EBIT).

Le résultat financier et l'impôt sur le résultat sont traités au niveau de Colruyt Group et sont présentés comme des éléments non attribuables.

Dans le compte de résultats, les rubriques non pécuniaires sont principalement les amortissements, les pertes de valeur sur immobilisations, les provisions et les réductions de valeur sur actifs courants. Les postes « Amortissements » et « Pertes de valeur sur actifs non courants » sont les plus importants et ont dès lors été repris dans les informations sectorielles.

La réconciliation entre les secteurs opérationnels et les chiffres consolidés de Colruyt Group est obtenue par l'agrégation des

(en millions EUR)	Commerce de détail (Retail) 2022/23 <sup>(1)</sup>	Commerce de gros et Foodservice 2022/23	Autres activités 2022/23	Secteurs opérationnels 2022/23
<b>Chiffre d'affaires – externe</b>	<b>8.749,9</b>	<b>1.161,3</b>	<b>908,4</b>	<b>10.819,6</b>
<b>Chiffre d'affaires – interne</b>	<b>72,3</b>	<b>21,6</b>	<b>20,5</b>	<b>114,4</b>
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>242,7</b>	<b>37,9</b>	<b>26,9</b>	<b>307,5</b>
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	(4,9)	-	3,7	(1,2)
<b>Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles<sup>(2)</sup></b>	<b>335,8</b>	<b>22,9</b>	<b>18,0</b>	<b>376,7</b>
Amortissements	293,3	23,1	11,6	328,0
Pertes de valeur sur actifs non courants	32,8	0,1	0,3	33,2

(en millions EUR)	Secteurs opérationnels 2022/23	Non alloué 2022/23	Éliminations entre secteurs opérationnels et reclassification en activités non poursuivies <sup>(3)</sup> 2022/23	Consolidé 2022/23
<b>Chiffre d'affaires – externe</b>	<b>10.819,6</b>	<b>-</b>	<b>(886,0)</b>	<b>9.933,6</b>
<b>Chiffre d'affaires – interne</b>	<b>114,4</b>	<b>-</b>	<b>(114,4)</b>	<b>-</b>
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>307,5</b>	<b>(29,0)</b>	<b>(27,6)</b>	<b>250,9</b>
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	(1,2)	2,9	-	1,7
Résultat financier net				(10,8)
Impôts sur le résultat				(62,2)
<b>Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies</b>				<b>179,6</b>
<b>Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles<sup>(2)</sup></b>	<b>376,7</b>	<b>86,3</b>	<b>-</b>	<b>463,0</b>
Amortissements	328,0	45,4	(7,5)	365,9
Pertes de valeur sur actifs non courants	33,2	0,2	-	33,4

(1) Comprend Roelandt Group depuis janvier 2022, Jims depuis mai 2021 et Newpharma pour la période d'octobre à décembre 2022 inclus. Depuis octobre 2022, Newpharma est intégralement consolidée et n'est plus comptabilisée en tant qu'entreprise associée selon la méthode de mise en équivalence.

(2) Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles excluent les acquisitions par regroupements d'entreprises, les droits d'utilisation et la modification de la méthode de consolidation.

(3) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

Des pertes de valeur s'élevant à EUR 27,9 millions ont été réalisées sur des immobilisations incorporelles et corporelles, principalement en lien avec les activités déficitaires de Dreamland et Dreambaby.

(en millions EUR)	Commerce de détail (Retail) 2021/22 <sup>(1)</sup>	Commerce de gros et Foodservice 2021/22	Autres activités 2021/22	Secteurs opérationnels 2021/22
<b>Chiffre d'affaires – externe</b>	<b>8.164,9</b>	<b>1.065,0</b>	<b>819,4</b>	<b>10.049,3</b>
<b>Chiffre d'affaires – interne</b>	<b>68,4</b>	<b>17,2</b>	<b>13,5</b>	<b>99,1</b>
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>351,7</b>	<b>51,1</b>	<b>14,1</b>	<b>416,9</b>
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	(0,7)	-	4,6	3,9
<b>Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles<sup>(2)</sup></b>	<b>369,1</b>	<b>25,5</b>	<b>20,8</b>	<b>415,4</b>
Amortissements	274,1	20,7	12,2	307,0
Pertes de valeur sur actifs non courants	6,1	-	0,1	6,2

(en millions EUR)	Secteurs opérationnels 2021/22	Non alloué 2021/22	Éliminations entre secteurs opérationnels et reclassification en activités non poursuivies <sup>(3)</sup> 2021/22	Consolidé 2021/22
<b>Chiffre d'affaires – externe</b>	<b>10.049,3</b>	-	<b>(798,2)</b>	<b>9.251,1</b>
<b>Chiffre d'affaires – interne</b>	<b>99,1</b>	-	<b>(99,1)</b>	-
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>416,9</b>	<b>(41,7)</b>	<b>(12,1)</b>	<b>363,1</b>
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	3,9	2,1	-	6,0
Résultat financier net				1,5
Impôts sur le résultat				(92,6)
<b>Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies</b>				<b>278,0</b>
<b>Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles<sup>(2)</sup></b>	<b>415,4</b>	<b>72,1</b>	-	<b>487,5</b>
Amortissements	307,0	51,8	(8,5)	350,3
Pertes de valeur sur actifs non courants	6,2	0,4	-	6,6

(1) Comprend Roelandt Group depuis janvier 2022 et Jims depuis mai 2021.

(2) Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles excluent les acquisitions par regroupements d'entreprises, les droits d'utilisation et la modification de la méthode de consolidation.

(3) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

## 2.2. Information géographique

Étant donné que les clients sont très majoritairement servis depuis leur propre région, l'information géographique est basée sur la localisation de l'Entreprise et de ses filiales. L'information géographique est la contribution à Colruyt Group des différents pays dans lesquels les entités sont situées. Celle-ci comprend toutes les entités de Colruyt Group qui sont aussi bien dans des secteurs opérationnels que dans des activités de support à Colruyt Group.

Les principales implantations géographiques sont la Belgique (siège de l'Entreprise et d'une large partie de ses filiales; elles sont actives dans tous les secteurs opérationnels et dans les activités de support à Colruyt Group), la France (ces sociétés sont présentes dans les secteurs opérationnels « Commerce de détail (Retail) », « Commerce de gros et Foodservice » ainsi que dans les activités de support à Colruyt Group) et d'autres pays. Voir la note 34. *Liste des sociétés consolidées* pour connaître l'implantation des entités.

### Information géographique

(en millions EUR)	Belgique		France		Autres		Total	
	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
Chiffre d'affaires	9.076,1	8.467,9	780,7	712,0	76,8	71,2	9.933,6	9.251,1
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	391,3	438,1	67,2	44,5	4,5	4,9	463,0	487,5

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

### 3. Chiffre d'affaires et marge brute

(en millions EUR)	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
Chiffre d'affaires	9.933,6	9.251,1
Coût des marchandises vendues	(7.074,2)	(6.546,4)
Marge brute	2.859,4	2.704,7
<b>En % du chiffre d'affaires</b>	<b>28,8%</b>	<b>29,2%</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

#### 3.1. Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie

(en millions EUR)	2022/23	2021/22 <sup>(1)(2)</sup>
Commerce de détail Food <sup>(3)</sup>	8.145,5	7.642,3
Colruyt Belgique et Luxembourg <sup>(4)(5)</sup>	6.435,7	6.019,4
Okay, Bio-Planet et Cru	1.056,3	1.031,3
Colruyt France et DATS 24 France	653,5	591,6
Commerce de détail Non-Food <sup>(3)(6)</sup>	604,4	522,6
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	72,3	68,4
<b>Commerce de détail (Retail)</b>	<b>8.822,2</b>	<b>8.233,3</b>
Commerce de gros	944,5	911,0
Foodservice	216,8	154,0
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	21,6	17,2
<b>Commerce de gros et Foodservice</b>	<b>1.182,9</b>	<b>1.082,2</b>
DATS 24 Belgique	886,0	798,2
Printing and document management solutions	22,4	21,2
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	20,5	13,5
<b>Autres activités</b>	<b>928,9</b>	<b>832,9</b>
<b>Total des secteurs opérationnels</b>	<b>10.934,0</b>	<b>10.148,4</b>
Éliminations entre secteurs opérationnels	(114,4)	(99,1)
Reclassification en activités non poursuivies <sup>(1)</sup>	(886,0)	(798,2)
<b>Consolidé</b>	<b>9.933,6</b>	<b>9.251,1</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

(2) Le chiffre d'affaires des webshops Dreamland et Dreambaby réalisé par les magasins Colruyt, Okay et Bio-Planet est présenté sous Commerce de détail Non-Food à partir de l'exercice 2022/23.

Les chiffres de l'exercice 2021/22 ont aussi été adaptés en ce sens.

(3) Les sous-totaux « Food » et « Non-food » au sein du secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) » sont à titre informatif.

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

(5) Comprend le chiffre d'affaires de Roelandt Group (depuis janvier 2022).

(6) Comprend le chiffre d'affaires des magasins Dreamland et Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims (depuis mai 2021) et Newpharma (période d'octobre à décembre 2022 inclus).

## 4. Autres produits et charges d'exploitation

(en millions EUR)	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
Loyers et produits locatifs	14,3	13,2
Plus-values sur ventes d'actifs non courants	10,0	6,9
Indemnités reçues	97,5	87,2
Autres	26,7	28,2
<b>Total des autres produits d'exploitation</b>	<b>148,5</b>	<b>135,5</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

Les indemnités reçues incluent entre autres les produits issus de services fournis pour le compte de tiers et les produits du recyclage de déchets.

(en millions EUR)	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
Taxes d'exploitation	10,2	13,1
Précompte immobilier	15,6	15,0
Moins-values sur ventes d'actifs non courants	0,7	2,4
Autres	2,5	4,7
<b>Total des autres charges d'exploitation</b>	<b>29,0</b>	<b>35,2</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

## 5. Services et biens divers

(en millions EUR)	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
Loyers et charges locatives	35,4	25,3
Entretien et réparations	86,1	79,1
Équipements d'utilité publique	102,5	73,3
Charges logistiques	177,6	138,6
Honoraires, informatique et coûts y afférents	210,1	194,6
Charges d'administration, marketing et autres	104,8	101,3
Pertes de valeur sur actifs courants	0,9	(0,3)
<b>Total des services et biens divers</b>	<b>717,4</b>	<b>611,9</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

Les prix élevés et volatils de l'énergie ont une incidence sur les équipements d'utilité publique et les charges logistiques.

## 6. Avantages du personnel

(en millions EUR)	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
Charges salariales <sup>(2)</sup>	1.277,7	1.163,9
Cotisations à la sécurité sociale	252,8	250,8
Personnel temporaire et intérimaire	120,7	105,5
Plans de participation du personnel <sup>(3)</sup>	1,1	27,5
Cotisations aux régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti	16,4	17,8
Autres avantages postérieurs à l'emploi	1,4	1,6
Décote sur l'augmentation de capital réservée au personnel	1,2	1,3
Autres frais de personnel	46,4	43,6
Montants compensatoires	(106,4)	(138,8)
<b>Total des avantages du personnel</b>	<b>1.611,3</b>	<b>1.473,2</b>
<b>Effectifs en ÉTP à la date de clôture<sup>(4)</sup></b>	<b>31.461</b>	<b>31.134</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

(2) Dont la masse salariale belge se chiffre à EUR 1.185,2 millions pour l'exercice 2022/23 (EUR 1.082,0 millions pour l'exercice 2021/22).

(3) Ce poste inclut le coût total des plans de participation aux bénéfices, y compris les cotisations patronales à la sécurité sociale.

(4) Au 31/03/2023, le groupe comptait 31.535 membres du personnel en ÉTP, en ce compris les activités non poursuivies.

### Augmentation de capital réservée aux membres du personnel

Chaque année, Colruyt Group offre aux membres du personnel la possibilité de participer à une augmentation annuelle de capital de la société mère Éts Fr. Colruyt SA. La réduction accordée sur cette augmentation de capital est conforme à l'article 7:204 du Code des sociétés et des associations. Lors de la dernière augmentation de capital, 1.489 collaborateurs ont souscrit à 238.500 actions, soit un apport en capital de EUR 5,4 millions. La réduction accordée s'élevait à EUR 1,2 million et est comptabilisée en tant qu'avantage du personnel.

	2022/23	2021/22
Nombre d'actions souscrites	238.500	184.228
Réduction accordée par action (en EUR)	5,2	6,8
<b>Total de la réduction accordée (en millions EUR)</b>	<b>1,2</b>	<b>1,3</b>

### Montants compensatoires

Les avantages du personnel sont présentés nets de montants compensatoires. Par montants compensatoires il faut principalement comprendre les actifs non courants produits au sein de Colruyt Group.

### Nombre de membres du personnel

Le nombre de membres du personnel en ÉTP comprend uniquement les membres du personnel sous contrat permanent. Les administrateurs, le personnel intérimaire, le personnel temporaire et les étudiants ne sont donc pas repris dans ce poste.

## 7. Résultat financier net

(en millions EUR)	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
Produits d'intérêt sur les emprunts de clients et autres emprunts	1,9	1,7
Dividendes perçus	4,1	4,7
Produits d'intérêt sur les dépôts bancaires à court terme	1,1	0,2
Produits d'intérêt sur les titres à revenu fixe et les instruments composés à la juste valeur par le biais du résultat net	0,4	1,7
Variations de la juste valeur des actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	1,7	1,6
Plus-values sur vente de produits financiers	0,2	0,8
Variation de la valeur temps des actifs	0,3	0,2
Gains de change	0,3	0,3
Autres	0,7	0,1
<b>Produits financiers</b>	<b>10,7</b>	<b>11,3</b>
Charges d'intérêt sur les emprunts à court et long terme	11,8	1,5
Variations de la juste valeur des actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	1,9	2,4
Moins-values sur vente de produits financiers	0,9	0,7
Variation de la valeur temps des passifs	5,4	4,7
Pertes de change	0,4	0,3
Autres	1,1	0,2
<b>Charges financières</b>	<b>21,5</b>	<b>9,8</b>
<b>Résultat financier net</b>	<b>(10,8)</b>	<b>1,5</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

## 8. Impôts sur le résultat

### 8.1. Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

(en millions EUR)	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
<b>A) Taux d'imposition effectif</b>		
Bénéfice avant impôts (sans quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence)	240,1	364,6
Impôts sur le résultat	62,2	92,6
<b>Taux d'imposition effectif<sup>(2)</sup></b>	<b>25,90%</b>	<b>25,40%</b>
<b>B) Rapprochement entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition applicable<sup>(3)</sup></b>	<b>24,35%</b>	<b>24,68%</b>
Bénéfice avant impôts (sans quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence)	240,1	364,6
<b>Impôts sur le résultat (sur la base du taux d'imposition applicable)</b>	<b>58,5</b>	<b>90,0</b>
Bénéfices non imposables/dépenses non déductibles	5,7	6,2
Différences permanentes	0,3	0,6
Effet des déductions fiscales	(1,5)	(3,1)
Autres	(0,8)	(1,1)
<b>Impôts sur le résultat</b>	<b>62,2</b>	<b>92,6</b>
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>25,90%</b>	<b>25,40%</b>
<b>C) Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats</b>		
Impôts dus pour l'exercice	73,3	80,4
Impôts différés	(9,5)	12,5
Corrections d'exercices précédents	(1,6)	(0,3)
<b>Total des impôts sur le résultat</b>	<b>62,2</b>	<b>92,6</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

(2) Comprend notamment les effets de la déduction pour dividendes reçus, de la déduction pour capital à risque, des pertes fiscales récupérables, de la déduction pour d'innovation et de la déduction majorée pour investissement.

(3) Le taux d'imposition applicable est le taux d'imposition moyen pondéré de l'Entreprise et de toutes ses filiales consolidées dans les différentes juridictions.

### 8.2. Effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global

Certains effets fiscaux ne sont pas comptabilisés dans le compte de résultats, mais sont repris dans les autres éléments du résultat global de l'exercice.

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
Effets fiscaux sur la réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme	(4,2)	(6,0)
Effets fiscaux sur les réserves de couverture de flux de trésorerie	0,9	(2,3)
<b>Total des effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global</b>	<b>(3,3)</b>	<b>(8,3)</b>

## 9. Goodwill

Le goodwill comptabilisé concerne le goodwill généré suite à l'acquisition d'entités opérationnelles complètes. Pour de plus amples informations concernant la définition, la comptabilisation et la valorisation du goodwill, nous renvoyons à la note 1. *Méthodes comptables significatives*.

Comme décrit dans les méthodes comptables, le goodwill n'est pas amorti mais soumis à un test de dépréciation. Ce test est effectué annuellement au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) conformément aux dispositions de la norme IAS 36. Colruyt Group considère les branches d'activité ou les entités opérationnelles comme des UGT. Le test de dépréciation du goodwill consiste à comparer la valeur recouvrable de chaque UGT avec sa valeur comptable, y compris le goodwill, et une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable excède la valeur recouvrable. La valeur recouvrable se base sur la valeur d'utilité. Cette dernière est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de chaque UGT ou groupe d'UGT et est déterminée au moyen des données suivantes :

- flux de trésorerie basés sur les prévisions les plus récentes, y compris une planification détaillée pour le chiffre d'affaires, l'EBITDA et le planning d'investissement via des dépenses en capital ou une location. Lors de l'établissement des projections de trésorerie, Colruyt Group se base sur des prévisions de croissance et des marges futures déterminées sur la base des chiffres du dernier exercice disponible et de prévisions ;
- une valeur terminale qui est déterminée sur la base d'une extrapolation du flux de trésorerie du dernier exercice des prévisions, influencée par un taux de croissance à long terme. La détermination de la valeur terminale par la méthode des flux de trésorerie actualisés se fait en utilisant le modèle de croissance de Gordon ;
- actualisation des flux de trésorerie attendus à un pourcentage qui est déterminé à l'aide de la formule du coût du capital moyen pondéré (WACC). Colruyt Group détermine le taux d'actualisation en utilisant le « Capital Asset Pricing Model ». Colruyt Group utilise pour ses tests de dépréciation un WACC minimum de 8,0% ou, si la valeur est plus élevée, un WACC calculé sur la base du « Capital Asset Pricing Model ».

Étant donné l'importance de ces hypothèses dans le calcul de la valeur d'utilité, elles sont suivies de près centralement par le biais de procédures de concertation et de validation. Par ailleurs, des sources d'informations externes sont également utilisées dans la détermination de ces paramètres. Les principales hypothèses utilisées pour le calcul de la valeur d'utilité pour les UGT ayant un goodwill significatif sont présentées dans le tableau suivant :

	Taux d'actualisation utilisé dans le test		% de croissance à long terme		Horizon temporel du business plan	Taux d'actualisation sur la base du Capital Asset Pricing Model	
	31.03.23	31.03.22	31.03.23	31.03.22		31.03.23	31.03.22
Commerce de détail Food	8,0%	8,0%	1,0%	1,0%	5 ans	6,3% - 6,7%	5,0% - 6,3%
Commerce de détail Non-Food	8,0%	8,0%	1,0%	1,0%	5 ans	6,3% - 6,7%	5,0% - 6,3%

Vu que toutes les UGT sont actives dans des activités de vente au détail en Belgique, un seul et même WACC a été calculé pour toutes les UGT sur la base du « Capital Asset Pricing Model ». Le WACC augmente pour atteindre une fourchette entre 6,3% et 6,7% (contre 5,0% à 6,3% l'exercice précédent), et ce, suite à une augmentation du taux sans risque qui est partiellement compensée par une diminution du ratio Equity to Capital pour Colruyt Group. Pour le groupe de pairs, nous observons aussi une hausse limitée du WACC suite à la diminution du Beta.

Lors de la détermination du taux de croissance à long terme, Colruyt Group tient compte de sources d'informations internes, de l'évolution et des attentes du marché de détail belge, ainsi que de l'inflation à long terme. Conformément à l'exercice précédent, le taux de croissance à long terme pour toutes les UGT est maintenu à 1%, Colruyt Group s'attend à une normalisation de la croissance à long terme.

Les tests de dépréciation ont été effectués en février 2023. Pour la SA Newpharma Group, l'allocation du prix d'acquisition du regroupement d'entreprises n'a pas encore été finalisée à la date de clôture et nous comptabilisons uniquement le goodwill provisoire. La SA Newpharma Group est en cours d'intégration dans les activités de Colruyt Group. Au moment des tests de dépréciation, il n'existe encore aucune prévision pour l'UGT intégrée. Une valeur d'utilité a été calculée sur la base d'un WACC de 8,0% et d'un taux de croissance à long terme de 2,0% (sur la base d'informations externes et des attentes internes pour l'e-commerce et le secteur concerné). Sur la base de ces tests et de l'analyse de sensibilité, aucun risque de perte de valeur n'a été identifié.

Suite aux tests de dépréciation réalisés, aucune perte de valeur n'a été identifiée et la marge était suffisante pour toutes les UGT, avec une marge minimale par rapport à la valeur comptable de 32,1%. Colruyt Group estime que les hypothèses telles que décrites ci-dessus, utilisées pour le calcul de la valeur d'utilité, fournissent les meilleures estimations de l'évolution future.

Les modèles de Colruyt Group contiennent également des analyses de sensibilité pour la marge brute, la croissance du chiffre d'affaires, l'augmentation des coûts opérationnels, le taux de croissance à long terme et le WACC, ainsi qu'une combinaison de différents paramètres. Sur la base de cette analyse de sensibilité, aucun risque de perte de valeur n'a été identifié pour les différentes UGT. Par conséquent, il ressort de ces analyses de sensibilité qu'un ajustement potentiel raisonnable de ces hypothèses n'entraînerait pas de perte de valeur.

La répartition du goodwill par unité génératrice de trésorerie est la suivante :

(en millions EUR)	<b>31.03.22</b>	<b>Acquisitions<sup>(2)</sup></b>	<b>Autres<sup>(1)</sup></b>	<b>31.03.23</b>
Commerce de détail Food <sup>(2)</sup>	57,8	6,0	-	63,8
Commerce de détail Non-food <sup>(2)</sup>	77,4	209,6	1,3	288,3
Foodservice	13,6	-	-	13,6
Printing and document management solutions	8,8	-	-	8,8
<b>Consolidé</b>	<b>157,6</b>	<b>215,6</b>	<b>1,3</b>	<b>374,5</b>

(1) Adaptation du goodwill suite à des modifications des estimations durant la période d'évaluation.

(2) Pour les acquisitions, voir la note 15 *Regroupements d'entreprises*.

Les mouvements dans le poste « Goodwill » se présentent comme suit :

(en millions EUR)	<b>Valeur brute comptable 2022/23</b>	<b>Pertes de valeur 2022/23</b>	<b>Valeur nette comptable 2022/23</b>	<b>Valeur brute comptable 2021/22</b>	<b>Pertes de valeur 2021/22</b>	<b>Valeur nette comptable 2021/22</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>181,9</b>	<b>(24,3)</b>	<b>157,6</b>	<b>149,1</b>	<b>(24,2)</b>	<b>124,9</b>
Acquisitions	215,6	-	215,6	24,6	-	24,6
Autres <sup>(1)</sup>	1,3	-	1,3	8,2	(0,1)	8,1
<b>Au 31 mars</b>	<b>398,8</b>	<b>(24,3)</b>	<b>374,5</b>	<b>181,9</b>	<b>(24,3)</b>	<b>157,6</b>

(1) Adaptation du goodwill suite à des modifications des estimations durant la période d'évaluation.

## 10. Immobilisations incorporelles

(en millions EUR)	Immobilisations incorporelles développées en interne	Logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes	Listes de clients acquises	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations en développement	Total
<b>Valeur d'acquisition</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2022</b>	<b>206,0</b>	<b>104,9</b>	<b>8,9</b>	<b>12,7</b>	<b>195,6</b>	<b>528,1</b>
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	-	-	0,7	-	0,7
Acquisitions	5,1	5,0	0,1	0,6	58,8	69,6
Cessions et désaffections	(2,9)	(11,0)	(1,6)	-	-	(15,5)
Autres reclassifications/Autres	55,7	0,1	-	-	(55,8)	-
Reclassification en actifs des activités non poursuivies <sup>(1)</sup>	(1,3)	(1,3)	-	-	(0,7)	(3,3)
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>262,6</b>	<b>97,7</b>	<b>7,4</b>	<b>14,0</b>	<b>197,9</b>	<b>579,6</b>
<b>Amortissements</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2022</b>	<b>(99,9)</b>	<b>(79,9)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>-</b>	<b>(179,9)</b>
Amortissements	(24,5)	(9,9)	-	(0,4)	-	(34,8)
Cessions et désaffections	1,8	11,2	-	-	-	13,0
Reclassification en actifs des activités non poursuivies <sup>(1)</sup>	0,9	1,0	-	-	-	1,9
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>(121,7)</b>	<b>(77,6)</b>	<b>-</b>	<b>(0,5)</b>	<b>-</b>	<b>(199,8)</b>
<b>Pertes de valeur</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2022</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>-</b>	<b>(2,2)</b>	<b>(18,8)</b>
Pertes de valeur	(2,2)	-	-	-	(20,0)	(22,2)
Cessions et désaffections	1,1	-	0,1	-	-	1,2
Autres reclassifications/Autres	(1,3)	-	-	-	1,3	-
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>(14,5)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(4,3)</b>	<b>-</b>	<b>(20,9)</b>	<b>(39,8)</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 mars 2023</b>	<b>126,4</b>	<b>20,0</b>	<b>3,1</b>	<b>13,5</b>	<b>177,0</b>	<b>340,0</b>

(1) Suivant adaptation en fonction des activités non poursuivies. Voir note 16 pour obtenir de plus amples informations.

(en millions EUR)	Immobilisations incorporelles développées en interne	Logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes	Listes de clients acquises	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations en développement	Total
<b>Valeur d'acquisition</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>	<b>199,4</b>	<b>99,3</b>	<b>5,9</b>	<b>12,6</b>	<b>136,9</b>	<b>454,1</b>
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	0,6	-	-	-	0,6
Acquisitions	3,6	9,0	3,0	0,1	72,5	88,2
Cessions et désaffections	(10,8)	(4,0)	-	-	-	(14,8)
Autres reclassifications/Autres	13,8	-	-	-	(13,8)	-
<b>Au 31 mars 2022</b>	<b>206,0</b>	<b>104,9</b>	<b>8,9</b>	<b>12,7</b>	<b>195,6</b>	<b>528,1</b>
<b>Amortissements</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>	<b>(86,6)</b>	<b>(71,4)</b>	-	<b>(0,1)</b>	-	<b>(158,1)</b>
Amortissements	(20,3)	(12,5)	-	-	-	(32,8)
Cessions et désaffections	7,0	4,0	-	-	-	11,0
<b>Au 31 mars 2022</b>	<b>(99,9)</b>	<b>(79,9)</b>	-	<b>(0,1)</b>	-	<b>(179,9)</b>
<b>Pertes de valeur</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>	<b>(10,7)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(4,4)</b>	-	<b>(3,6)</b>	<b>(18,9)</b>
Pertes de valeur	(2,9)	-	-	-	-	(2,9)
Cessions et désaffections	2,9	0,1	-	-	-	3,0
Autres reclassifications/Autres	(1,4)	-	-	-	1,4	-
<b>Au 31 mars 2022</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(4,4)</b>	-	<b>(2,2)</b>	<b>(18,8)</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 mars 2022</b>	<b>94,0</b>	<b>24,9</b>	<b>4,5</b>	<b>12,6</b>	<b>193,4</b>	<b>329,4</b>

Pour clarifier la ventilation entre les immobilisations incorporelles développées en interne et les immobilisations incorporelles achetées à des sources externes, le tableau de la note 10. *Immobilisations incorporelles* a été adapté pour les deux exercices. Les catégories « Immobilisations en développement et autres immobilisations incorporelles » et « Concessions, logiciels, licences et droits similaires » dans le rapport annuel financier 2021/22 ont été scindées en « Immobilisations incorporelles développées en interne », « Logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes », « Autres immobilisations incorporelles » et « Immobilisations en développement ».

Les logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes qui s'élèvent à EUR 20,0 millions (comparé à EUR 24,9 millions pour la période précédente) incluent principalement des logiciels destinés à la sécurité informatique. Les logiciels en cours de développement en interne (principalement des programmes de transformation) à la fin de l'exercice s'élèvent à EUR 177,0 millions (comparé à EUR 193,4 millions pour l'exercice précédent). Lors de l'exercice actuel, le groupe a acquis des immobilisations incorporelles pour un montant de EUR 69,6 millions (par rapport à EUR 88,2 millions pour l'exercice précédent), dont EUR 63,9 millions développés en interne (par rapport à EUR 76,1 millions pour l'exercice précédent).

Des pertes de valeur s'élevant à EUR 22,2 millions ont été réalisées, principalement en lien avec les activités déficitaires de Dreamland et Dreambaby.

Les coûts non activés ayant trait à la recherche et au développement s'élèvent à EUR 55,9 millions. Ces coûts se composent aussi bien de marchandises et services achetés à des sources externes que d'allocations de coûts et de transactions internes.

## 11. Immobilisations corporelles

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Droits d'utilisation	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>Valeur d'acquisition</b>							
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2022</b>	<b>3.139,8</b>	<b>880,0</b>	<b>556,3</b>	<b>361,5</b>	<b>223,4</b>	<b>94,7</b>	<b>5.255,7</b>
Réévaluation <sup>(1)</sup>	-	-	-	62,3	-	-	62,3
Acquisitions par regroupements d'entreprises	6,0	1,8	0,1	1,9	4,7	2,1	16,6
Acquisitions	143,1	50,7	70,9	13,2	19,0	109,7	406,6
Cessions et désaffections	(29,7)	(22,8)	(39,6)	(1,8)	(5,9)	(0,1)	(99,9)
Autres reclassifications/Autres	40,7	7,7	3,4	(0,6)	1,3	(53,0)	(0,5)
Reclassification en actifs des activités non poursuivies <sup>(2)</sup>	(1,4)	(118,5)	(0,7)	(5,6)	-	(6,3)	(132,5)
Écarts de conversion	(0,3)	0,1	(0,3)	-	-	-	(0,5)
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>3.298,2</b>	<b>799,0</b>	<b>590,1</b>	<b>430,9</b>	<b>242,5</b>	<b>147,1</b>	<b>5.507,8</b>
<b>Amortissements</b>							
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2022</b>	<b>(1.369,1)</b>	<b>(541,4)</b>	<b>(395,9)</b>	<b>(97,0)</b>	<b>(99,5)</b>	<b>-</b>	<b>(2.502,9)</b>
Réévaluation <sup>(1)</sup>	-	-	-	17,4	-	-	17,4
Amortissements	(133,2)	(65,0)	(71,8)	(51,7)	(16,9)	-	(338,6)
Cessions et désaffections	22,4	21,6	32,1	1,8	5,4	-	83,3
Autres reclassifications/Autres	(0,2)	(0,4)	-	0,3	0,3	-	-
Reclassification en actifs des activités non poursuivies <sup>(2)</sup>	0,2	66,2	0,4	2,1	-	-	68,9
Écarts de conversion	0,1	-	0,2	-	-	-	0,3
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>(1.479,8)</b>	<b>(519,0)</b>	<b>(435,0)</b>	<b>(127,1)</b>	<b>(110,7)</b>	<b>-</b>	<b>(2.671,6)</b>
<b>Pertes de valeur</b>							
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2022</b>	<b>(6,1)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0,3)</b>	<b>-</b>	<b>(7,8)</b>
Pertes de valeur	(7,8)	(1,0)	(0,3)	-	(2,9)	-	(12,0)
Cessions et désaffections	2,2	0,5	0,1	-	0,1	-	2,9
Reprise de pertes de valeur	0,7	-	-	-	-	-	0,7
Reclassification en actifs des activités non poursuivies <sup>(2)</sup>	-	0,7	-	-	-	-	0,7
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>(11,0)</b>	<b>(1,2)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>-</b>	<b>(3,1)</b>	<b>-</b>	<b>(15,5)</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 mars 2023</b>	<b>1.807,4</b>	<b>278,8</b>	<b>154,9</b>	<b>303,8</b>	<b>128,7</b>	<b>147,1</b>	<b>2.820,7</b>

(1) Contient, d'une part, l'effet de la réévaluation des droits d'utilisation suite à des indexations (uniquement les valeurs d'acquisition) et, d'autre part, des modifications au portefeuille de contrats de location (prolongation/résiliation/nouveaux contrats de location).

(2) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations.

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Droits d'utilisation	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>Valeur d'acquisition</b>							
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>	<b>2.957,3</b>	<b>847,2</b>	<b>548,2</b>	<b>284,7</b>	<b>202,9</b>	<b>83,1</b>	<b>4.923,4</b>
Réévaluation <sup>(1)</sup>	-	-	-	45,8	-	-	45,8
Acquisitions par regroupements d'entreprises	17,3	4,3	1,1	27,8	6,6	0,2	57,3
Acquisitions	185,9	60,4	58,7	3,9	21,9	68,6	399,4
Cessions et désaffections	(48,3)	(52,8)	(54,9)	(0,2)	(13,8)	(0,5)	(170,5)
Autres reclassifications/Autres	27,5	20,8	3,1	(0,5)	5,8	(56,7)	-
Écarts de conversion	0,1	0,1	0,1	-	-	-	0,3
<b>Au 31 mars 2022</b>	<b>3.139,8</b>	<b>880,0</b>	<b>556,3</b>	<b>361,5</b>	<b>223,4</b>	<b>94,7</b>	<b>5.255,7</b>
<b>Amortissements</b>							
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>	<b>(1.279,0)</b>	<b>(530,0)</b>	<b>(377,4)</b>	<b>(59,1)</b>	<b>(94,3)</b>	<b>-</b>	<b>(2.339,8)</b>
Réévaluation <sup>(1)</sup>	-	-	-	7,0	-	-	7,0
Amortissements	(129,2)	(63,1)	(71,0)	(45,5)	(17,3)	-	(326,1)
Cessions et désaffections	39,9	50,8	53,0	0,3	12,0	-	156,0
Autres reclassifications/Autres	(0,8)	0,9	(0,5)	0,3	0,1	-	-
<b>Au 31 mars 2022</b>	<b>(1.369,1)</b>	<b>(541,4)</b>	<b>(395,9)</b>	<b>(97,0)</b>	<b>(99,5)</b>	<b>-</b>	<b>(2.502,9)</b>
<b>Pertes de valeur</b>							
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0,3)</b>	<b>-</b>	<b>(7,0)</b>
Pertes de valeur	(2,0)	(0,3)	(0,3)	-	(0,9)	-	(3,5)
Cessions et désaffections	1,3	0,3	0,3	-	0,9	(0,1)	2,7
Autres reclassifications/Autres	(0,1)	-	-	-	-	0,1	-
<b>Au 31 mars 2022</b>	<b>(6,1)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0,3)</b>	<b>-</b>	<b>(7,8)</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 mars 2022</b>	<b>1.764,6</b>	<b>337,2</b>	<b>160,4</b>	<b>264,5</b>	<b>123,6</b>	<b>94,7</b>	<b>2.745,0</b>

(1) Contient, d'une part, l'effet de la réévaluation des droits d'utilisation suite à des indexations (uniquement les valeurs d'acquisition) et, d'autre part, des modifications au portefeuille de contrats de location (prolongation/résiliation/nouveaux contrats de location).

Des garanties réelles sont constituées dans le cadre d'engagements contractés principalement dans The Fashion Society (note 25. Passifs productifs d'intérêts).

Au cours de l'exercice 2022/23, Colruyt Group a acquis des immobilisations corporelles pour un montant total de EUR 406,6 millions (EUR 399,4 millions pendant l'exercice 2021/22). Ces acquisitions comprennent notamment l'extension et la rénovation du parc de magasins, des investissements dans l'infrastructure logistique et les départements de production, ainsi que dans l'énergie verte.

La valeur nette comptable du poste « Droits d'utilisation » pour l'exercice actuel est de EUR 303,8 millions (EUR 264,5 millions pour la période comparable) et se rapporte à la location d'immeubles (EUR 286,0 millions), de terrains (EUR 1,5 million) et de matériel roulant, machines, matériel TIC et autres immobilisations corporelles (EUR 16,4 millions).

Une perte de valeur a été comptabilisée sur les immobilisations corporelles pour un montant total de EUR 12,0 millions. La perte de valeur se rapporte principalement aux activités déficitaires de Dreamland et Dreambaby, ainsi qu'à l'expansion, la relocalisation et la rénovation de magasins existants. Cette perte de valeur a été comptabilisée dans le compte de résultats de l'exercice actuel sous la rubrique « Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants » au sein des secteurs opérationnels « Commerce de détail (Retail) », « Commerce de gros et Foodservice » et « Autres activités ».

Les subventions perçues sont comprises dans la valeur nette comptable des immobilisations corporelles concernées. Ces subventions représentent en net :

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Droits d'utilisation	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Au 31 mars 2022	(6,0)	(5,0)	(0,2)	-	-	(0,3)	(11,4)
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(3,6)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(9,1)</b>

Le montant des subventions repris dans le compte de résultats s'élève à EUR 1,4 millions (contre EUR 1,3 million pour la période précédente). Les subventions concernent principalement la subvention accordée pour la construction d'un centre logistique à Ath/Lessines.

## 12. Participations dans des entreprises associées

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Valeur comptable au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>452,3</b>	<b>313,4</b>
Acquisitions/augmentations de capital	97,6	115,2
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle	(20,6)	-
Cessions/réductions de capital	(94,6)	(0,7)
Quote-part dans le résultat de l'exercice	3,2	5,8
Quote-part dans les autres éléments du résultat global	88,2	16,4
Dividende	(1,4)	(0,2)
Autres	1,3	2,4
<b>Valeur comptable au 31 mars</b>	<b>526,0</b>	<b>452,3</b>

Pour l'exercice 2022/23, les participations dans des entreprises associées se rapportent aux sociétés non cotées AgeCore SA (25,00%), First Retail International 2 SA (4,73%), Vendis Capital SA (10,87%), Smartmat SA (41,36%), Scallog SAS (23,73%), The Seaweed Company SRL (21,30%) et Virya Energy SA (59,94%). Ces participations sont considérées comme des entreprises associées et sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence, étant donné que Colruyt Group exerce une influence notable sur la base des indicateurs tels que décrits au paragraphe 6 d'IAS 28 « *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* ».

Les acquisitions et les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle concernent principalement la SA Virya Energy. Après conversion de l'emprunt convertible entre Colruyt Group et la SA Virya Energy, la participation de Colruyt Group dans la SA Virya Energy a augmenté de 59,78% à 59,94%. Les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle comprennent la première comptabilisation des options de vente sur des participations ne donnant pas le contrôle qui a été convenue par la SA Virya Energy avec les actionnaires respectifs. Cet engagement sera réévalué à chaque date de clôture et les ajustements ultérieurs seront repris dans les capitaux propres.

Depuis octobre 2022, la participation dans la SA Newpharma Group est comptabilisée comme une filiale suivant la méthode de consolidation intégrale. Cette modification de la méthode de consolidation est reprise dans cette note sous la ligne Cessions. Le 14 octobre 2022, au travers de l'acquisition des 39% restants des actions de la SA Korys Investments, Colruyt Group a augmenté sa participation dans la SA Newpharma Group à 100%. Les mesures nécessaires ont été prises dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts.

La quote-part dans les autres éléments du résultat global concerne principalement les contrats de swap de taux d'intérêt au sein de la SA Virya Energy.

Le 22 mars 2023, la SA Virya Energy a annoncé qu'elle avait conclu un accord avec JERA Green Ltd., une filiale de JERA Co. Inc., portant sur la vente de 100% des actions de la SA Parkwind. La conclusion de la transaction est attendue dans le courant de l'exercice 2023 et est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence compétentes et d'autres autorités réglementaires. Cette transaction aura un effet positif unique très important sur le résultat net consolidé de Colruyt Group durant l'exercice 2023/24. Cet effet est estimé entre EUR 600 millions et EUR 700 millions (sur la base de la dernière date de clôture de la SA Virya Energy, soit le 31 décembre 2022). Le prix final peut encore varier, en fonction de la date exacte à laquelle la transaction sera finalisée, et devrait s'élever à minimum EUR 1,55 milliard (après déduction des dettes) au niveau de la SA Virya Energy.

Pour les transactions décidées par le Conseil d'administration après la fin de l'exercice concernant la SA Virya Energy, nous renvoyons à la note 32. *Événements postérieurs à la date de clôture.*

Les participations dans la SAS Scallog, la SA Smartmat et la SRL The Seaweed Company sont reprises sous le secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) », la participation dans la SA Virya Energy est présentée sous le secteur opérationnel « Autres activités » et les participations dans les SA AgeCore, First Retail International 2 et Vendis Capital sont présentées sous le secteur « Non alloué ».

Les chiffres consolidés des entreprises associées significatives se résument comme suit :

<b>2022 (en millions EUR)</b>	<b>Virya Energy SA<sup>(1)(2)</sup></b>	<b>Smartmat SA<sup>(1)</sup></b>
Actifs non courants	497,0	5,0
Actifs courants <sup>(2)</sup>	2.484,4	4,8
Passifs non courants	240,8	1,7
Passifs courants <sup>(2)</sup>	1.558,2	5,0
Actifs nets	1.182,5	3,0
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	110,8	-
<i>Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</i>	1.071,7	3,0
<b>Quote-part de Colruyt Group des actifs nets</b>	<b>642,4</b>	<b>1,2</b>
Adaptation pour Colruyt Group <sup>(3)</sup>	(176,1)	26,2
Chiffre d'affaires <sup>(3)</sup>	111,0	30,7
Bénéfice des activités poursuivies	9,3	0,6
Pertes résultant des activités non poursuivies <sup>(2)</sup>	(19,2)	-
Autres éléments du résultat global	192,6	-
Résultat global	182,7	0,6
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	47,3	-
<i>Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</i>	135,4	0,6
<b>Quote-part de Colruyt Group du résultat global</b>	<b>81,2</b>	<b>0,3</b>
Adaptation pour Colruyt Group <sup>(3)</sup>	11,2	-

(1) Les SA Virya Energy et Smartmat sont à leur tour des sous-consolidations. Les corrections statutaires tardives qui n'ont pas été reprises par Colruyt Group ne sont pas significatives et seront comptabilisées durant le prochain exercice.

(2) Suite à la transaction annoncée visant à vendre 100% des actions de la SA Parkwind, les conditions d'IFRS 5 « Actifs détenus en vue de la vente et activités non poursuivies » ont été remplies.

Par conséquent, au sein de la sous-consolidation de la SA Virya Energy, l'ensemble de Parkwind Group est présenté en tant que tel dans le compte de résultats au 31 décembre 2022. Les actifs de l'activité non poursuivie s'élèvent à EUR 2.352,6 millions, tandis que les passifs de l'activité non poursuivie s'élèvent à EUR 1.458,8 millions.

(3) Les adaptations pour Colruyt Group dans la SA Virya Energy s'expliquent principalement par le fait que Colruyt Group évalue les entités de Parkwind et Eurowatt au sein de la SA Virya Energy à la valeur historique.

Ces adaptations des actifs nets se rapportent aux contrats d'énergie dans la catégorie « Actifs non courants ». En outre, les effets dans les chiffres consolidés de la SA Virya Energy, qui découlent d'une modification de la méthode de consolidation des entités sous-jacentes, sont neutralisés par Colruyt Group vu qu'ils ne s'appliquent pas au groupe. L'adaptation pour Colruyt Group dans la SA Smartmat concerne le goodwill.

2021 (en millions EUR)

	<b>Virya Energy SA<sup>(2)(4)</sup></b>	<b>Newpharma Group SA<sup>(2)(3)</sup></b>	<b>Smartmat SA<sup>(2)</sup></b>
Actifs non courants	2.102,4	89,1	3,0
Actifs courants	251,0	17,4	7,9
Passifs non courants	1.068,9	17,0	2,3
Passifs courants	399,5	24,4	6,8
Actifs nets	885,0	65,1	1,8
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	72,7	-	-
<i>Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</i>	812,3	65,1	1,8
<b>Quote-part de Colruyt Group des actifs nets</b>	<b>485,6</b>	<b>39,7</b>	<b>0,7</b>
Adaptation pour Colruyt Group <sup>(1)</sup>	(187,4)	57,9	26,5
Chiffre d'affaires	179,3	156,5	-
Bénéfice des activités poursuivies	18,9	(1,1)	-
Pertes résultant des activités non poursuivies <sup>(4)</sup>	(6,9)	-	-
Autres éléments du résultat global	34,2	-	-
Résultat global	46,2	(1,1)	-
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	8,1	-	-
<i>Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</i>	38,1	(1,1)	-
<b>Quote-part de Colruyt Group du résultat global</b>	<b>22,8</b>	<b>(0,4)</b>	<b>-</b>
Adaptation pour Colruyt Group <sup>(1)</sup>	(1,8)	-	-

(1) Les adaptations pour Colruyt Group dans la SA Virya Energy s'expliquent principalement par le fait que Colruyt Group évalue les entités de Parkwind et Eurowatt au sein de la SA Virya Energy à la valeur historique. Ces adaptations des actifs nets se rapportent aux contrats d'énergie dans la catégorie « Actifs non courants ». En outre, les effets dans les chiffres consolidés de la SA Virya Energy, qui découlent d'une modification de la méthode de consolidation des entités sous-jacentes, sont neutralisés par Colruyt Group vu qu'ils ne s'appliquent pas au groupe. L'adaptation pour Colruyt Group dans les SA Newpharma Group et Smartmat concerne le goodwill.

(2) Les SA Virya Energy, Newpharma Group et Smartmat sont à leur tour des sous-consolidations. Les corrections statutaires tardives qui n'ont pas été reprises par Colruyt Group ne sont pas significatives et seront comptabilisées durant le prochain exercice.

(3) Les chiffres de la SA Newpharma Group dans les tableaux ont été adaptés en fonction des IFRS.

(4) Résultat de la SA Parkwind au 31 décembre 2021 au sein de la sous-consolidation de la SA Virya Energy.

## 13. Participations dans des coentreprises (joint-ventures)

(en millions EUR)

	2022/23	2021/22
<b>Valeur comptable au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>12,0</b>	<b>6,9</b>
Acquisitions/augmentations de capital	6,1	5,0
Cessions	(0,2)	-
Changement du taux de participation	0,1	-
Quote-part dans le résultat de l'exercice	(1,5)	0,1
<b>Valeur comptable au 31 mars</b>	<b>16,5</b>	<b>12,0</b>

Pour l'exercice 2022/23, les participations dans des coentreprises concernent les sociétés non cotées Achilles Design SRL (24,70%), Kriket SRL (43,82%), Daltix SA et Daltix Unipessoal LDA (78,76%), We Connect Data SRL (16,03%), Ticom SA (90,00%), Digiteal SA (26,84%), Some SRL (24,97%), De Leiding SRL (51,99%) et Pluginvest SRL (25,00%). Étant donné que Colruyt Group partage le contrôle sur ces entreprises avec d'autres parties, ces coentreprises sont reprises dans les chiffres consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Dans le courant de l'exercice, une participation a été acquise dans l'entreprise Pluginvest SRL (mai 2022).

Suite à l'exercice d'une option de vente par un actionnaire minoritaire, la participation de Colruyt Group dans la SA Daltix et Daltix Unipessoal LDA a augmenté à 78,76% durant l'exercice actuel.

Le 27 décembre 2022, Colruyt Group a procédé à un apport en espèces supplémentaire dans la SRL De Leiding, augmentant la participation de 46,23% à 51,99%.

Le 28 mars 2023, Colruyt Group a vendu sa participation dans la SRL Hyve. Colruyt Group détenait 16,67% des actions.

Les participations dans Kriket SRL, Daltix SA et Daltix Unipessoal LDA, Ticom SA, Digiteal SA et De Leiding SRL sont présentées dans le secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) », les participations dans Some SRL et Pluginvest SRL dans le secteur opérationnel « Autres activités » et les participations dans Achilles Design SRL et We Connect Data SRL dans le secteur « Non alloué ».

Les principales activités de ces entreprises sont exercées en Belgique.

À l'instar de l'exercice précédent 2021/22, il n'y a pas de coentreprise significative durant l'exercice 2022/23.

## 14. Actifs financiers

### 14.1. Actifs non courants

(en millions EUR)	31.03.23	31.03.22
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	10,8	14,7
<b>Total</b>	<b>10,8</b>	<b>14,7</b>

Les actifs financiers présentés sous les actifs non courants ont évolué comme suit pendant l'exercice :

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>14,7</b>	<b>111,6</b>
Acquisitions	-	0,9
Augmentations de capital	0,2	0,9
Réductions de capital	-	(2,3)
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(4,1)	(1,1)
Reclassification	-	(95,0)
Autres	-	(0,3)
<b>Au 31 mars</b>	<b>10,8</b>	<b>14,7</b>

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global se composent principalement des participations dans la société de portefeuille Sofindev IV SA (9,42%), de la participation dans North Sea Wind SC (7,19%) et des participations dans les fonds d'investissement Good Harvest Belgium I SRL (4,61%) et Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF (1,09%). Les participations dans les différentes sociétés sont évaluées à la juste valeur, calculées comme la quote-part de Colruyt Group dans les capitaux propres de ces sociétés, pour les véhicules d'investissement corrigés pour la juste valeur de leur propre portefeuille d'investissement.

Au cours de l'exercice actuel, les immobilisations financières ont diminué d'un montant net de EUR 3,9 millions. Cela s'explique principalement par les ajustements de juste valeur de la SA Sofindev IV pour un montant de EUR -3,5 millions.

Lors de l'exercice précédent, les immobilisations financières nettes avaient diminué de EUR 96,9 millions. Cela s'explique principalement par la reclassification des obligations convertibles de la SA Virya Energy de EUR 95,0 millions des actifs non courants à courants, les réductions de capital pour la SA Sofindev IV de EUR -2,3 millions et l'ajustement de juste valeur pour la SA Sofindev IV de EUR -1,1 million.

## 14.2. Actifs courants

(en millions EUR)	31.03.23	31.03.22
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par le biais du compte de résultats	9,4	9,3
Titres à revenu fixe à la juste valeur par le biais du compte de résultats	17,4	15,9
Instruments composés à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-	95,0
Actifs financiers au coût amorti	4,5	7,8
Instruments financiers dérivés – instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,3
<b>Total</b>	<b>31,3</b>	<b>128,3</b>

Les actifs financiers repris sous les actifs courants ont évolué comme suit durant l'exercice :

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>128,3</b>	<b>36,4</b>
Acquisitions	6,5	6,4
Cessions et désaffections	(7,5)	(17,8)
Variation de la juste valeur par le biais du compte de résultats	(0,4)	(0,9)
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(0,3)	9,0
Écarts de conversion	(0,3)	0,2
Reclassification	(95,0)	95,0
<b>Au 31 mars</b>	<b>31,3</b>	<b>128,3</b>

Les instruments de capitaux propres et les titres à revenu fixe à la juste valeur par le biais du compte de résultats concernent principalement des actifs financiers détenus par la société luxembourgeoise de réassurance Locré SA (EUR 26,5 millions pour la période actuelle). Les instruments de capitaux propres et titres à revenu fixe sont évalués sur la base de leur cours de clôture au 31 mars 2023. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans le compte de résultats. À la suite de l'ajustement à la juste valeur des actifs courants au 31 mars 2023, une perte nette de EUR 0,4 million a été réalisée pour l'exercice actuel (contre une perte nette de EUR 0,9 million pour la période 2021/22). Le rendement des titres à revenu fixe est de 0,9% en moyenne, avec un maximum de 4,9%.

Les instruments composés évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats de l'exercice précédent concernaient les obligations convertibles (EUR 95,0 millions) émises par l'entreprise associée Virya Energy SA. Début juin 2022, Colruyt Group a converti ces obligations convertibles en actions.

Les actifs financiers au coût amorti se rapportent à un compte à terme détenu par Colruyt IT Consultancy India Private Limited. Les instruments financiers dérivés sont liés à la juste valeur des positions ouvertes de couverture de change dans le cadre de la couverture de flux de trésorerie.

Les instruments de couverture de flux de trésorerie sont évalués sur la base de leur juste valeur au 31 mars 2023. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global via la classification de comptabilité de couverture.

La note 27. *Gestion des risques* contient plus d'informations sur la manière dont Colruyt Group gère les risques des actifs financiers.

## 15. Regroupements d'entreprises

Le 14 octobre 2022, Colruyt Group a porté sa participation dans la SA Newpharma Group de 61% à 100%. La SA Newpharma Group est une pharmacie en ligne belge de premier plan, établie à Liège et active dans six pays. Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2022, la participation dans la SA Newpharma Group est comptabilisée comme une filiale suivant la méthode de consolidation intégrale, et non plus comme une entreprise associée suivant la méthode de mise en équivalence.

La transaction a engendré un goodwill de EUR 203,5 millions. Lors de la détermination de ce goodwill, il a été tenu compte d'un prix d'acquisition de EUR 96,5 millions pour les 39% restants des actions et de capitaux propres de EUR -23,1 millions. La juste valeur des 61% détenus dans le capital de l'entreprise associée a été évaluée à la date d'acquisition à EUR 85,7 millions, la plus-value en résultant par rapport à la valeur comptable de l'entreprise associée pouvant être considérée comme négligeable. Par conséquent, il n'y a pas d'effet sur le résultat à la suite de l'augmentation de la participation dans la SA Newpharma Group pour l'exercice 2022/23.

L'allocation du prix d'acquisition aux actifs sous-jacents de la SA Newpharma Group n'a pas encore été finalisée à la date de clôture et le sera au cours de l'exercice 2023/24. Il est prévu d'allouer encore une partie du goodwill (impact estimé de EUR 25,1 millions) actuellement comptabilisé aux immobilisations incorporelles amortissables, notamment et principalement le nom de la marque. Le goodwill restant est étayé par des synergies futures qui seront générées par l'intégration de la SA Newpharma Group dans Colruyt Group. Ces synergies générées, entre autres, par de nouvelles opportunités commerciales et par l'efficacité apportée notamment en termes de charges administratives.

Les mesures nécessaires ont été prises dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts. Pour plus de détails à ce sujet, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

Le bilan à la date d'acquisition peut se résumer comme suit :

(en millions EUR)	01.10.2022
Actifs non courants	9,5
Actifs courants	20,0
Passifs non courants	16,6
Passifs courants	36,0
<b>Actifs nets</b>	<b>(23,1)</b>

Aucun autre regroupement d'entreprises significatif n'a eu lieu pendant l'exercice 2022/23.

## 16. Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies

### 16.1. Actifs détenus en vue de la vente

(en millions EUR)	31.03.23
Immobilisations incorporelles	1,3
Immobilisations corporelles	62,8
Autres créances	0,4
<b>Total des actifs non courants des activités non poursuivies</b>	<b>64,5</b>
Stocks	20,4
Créances commerciales	40,5
Actifs d'impôt exigible	0,2
Autres créances	2,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,6
<b>Total des actifs courants des activités non poursuivies</b>	<b>66,3</b>
<b>Total des actifs des activités non poursuivies</b>	<b>130,8</b>
Passifs relatifs aux avantages du personnel	0,1
Passifs d'impôt différé	1,2
Passifs productifs d'intérêts et autres passifs	3,0
<b>Total des passifs non courants des activités non poursuivies</b>	<b>4,3</b>
Passifs productifs d'intérêts	0,6
Dettes commerciales	79,6
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs	4,7
<b>Total des passifs courants des activités non poursuivies</b>	<b>84,9</b>
<b>Total des passifs des activités non poursuivies</b>	<b>89,2</b>
<b>Valeur nette comptable des activités non poursuivies</b>	<b>41,6</b>

En octobre 2022, Colruyt Group a fait part de son intention d'intégrer les activités de la SA DATS 24 au sein de l'entreprise associée Virya Energy SA. En mars 2023, les conditions visant à présenter les actifs et passifs correspondants sous « Activité non poursuivie » étaient remplies. Par conséquent, Colruyt Group a procédé à la reclassification nécessaire pour les positions du bilan de la SA DATS 24 à la fin de l'exercice 2022/23. Les activités de la SA DATS 24 sont présentées dans le secteur opérationnel « Autres activités ». Les montants ci-dessus ne comprennent pas les créances et passifs de la SA DATS 24 à l'égard des entreprises intégralement consolidées au sein de Colruyt Group. Le 1 juin 2023, Colruyt Group a conclu un accord pour la vente de la SA DATS 24. Pour plus d'informations sur la transaction durant l'exercice 2023/24, nous renvoyons à la note 32. *Événements postérieurs à la date de clôture.*

Aucun actif n'a été repris sous les « Actifs détenus en vue de la vente » dans le courant de l'exercice 2021/22.

## 16.2. Cessions de filiales

Aucune cession significative de filiales n'a eu lieu pendant l'exercice 2022/23, ni pendant l'exercice 2021/22.

## 16.3. Activités non poursuivies

### Compte de résultats consolidé des activités non poursuivies

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
Chiffre d'affaires	886,2	798,2
Coûts	(938,1)	(846,7)
Autres produits d'exploitation	79,4	60,6
Résultat d'exploitation (EBIT)	27,5	12,1
Bénéfice avant impôts	27,8	12,1
Impôts sur le résultat	(6,9)	(2,1)
<b>Bénéfice de l'exercice des activités non poursuivies</b>	<b>20,9</b>	<b>10,0</b>
<b>Attribuable aux :</b>		
Actionnaires de la société mère	20,9	10,0

Les activités non poursuivies concernent la SA DATS 24. Étant donné que les conditions de classification en tant qu'« activité non poursuivies » étaient remplies au cours de l'exercice 2022/23, les chiffres de l'exercice 2021/22 ont également été adaptés.

Le compte de résultats lié aux activités de la SA DATS 24 a été déplacé des activités poursuivies aux activités non poursuivies à la fois pour l'exercice précédent (DATS 24 SA et Eoly SA) et l'exercice actuel (DATS 24 SA). Colruyt Group ayant l'intention de continuer à acheter des produits et services de la SA DATS 24 après son intégration au sein de la SA Virya Energy, les transactions intragroupe entre les activités poursuivies et les activités non poursuivies n'ont pas été éliminées.

Aucun résultat n'a été comptabilisé suite aux adaptations à la juste valeur ou à la sortie d'actifs d'activités non poursuivies vu que cela ne s'applique pas.

### Flux de trésorerie consolidés provenant des activités non poursuivies

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>75,2</b>	<b>10,2</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>	<b>(14,9)</b>	<b>4,2</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>(30,4)</b>	<b>(19,1)</b>
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>29,9</b>	<b>(4,8)</b>

## 17. Actifs et passifs d'impôt différé

Les actifs et passifs d'impôt différé sont à répartir comme suit :

### 17.1. Valeur nette comptable

(en millions EUR)	Actifs		Passifs		Solde	
	31.03.23	31.03.22	31.03.23	31.03.22	31.03.23	31.03.22
Immobilisations incorporelles	9,6	7,5	(0,1)	-	9,5	7,5
Immobilisations corporelles	1,9	2,1	(140,7)	(134,9)	(138,8)	(132,8)
Stocks	-	0,1	(0,5)	(3,2)	(0,5)	(3,1)
Créances	3,3	1,9	(6,7)	(6,6)	(3,4)	(4,7)
Passifs relatifs aux avantages du personnel	12,0	18,6	-	-	12,0	18,6
Autres provisions	1,1	1,4	(12,0)	(11,6)	(10,9)	(10,2)
Autres passifs	77,5	64,3	(25,3)	(25,2)	52,2	39,1
Pertes fiscales reportées, crédits d'impôt et déductions fiscales	73,0	74,0	-	-	73,0	74,0
<b>Actifs/(passifs) d'impôt différé brut</b>	<b>178,4</b>	<b>169,9</b>	<b>(185,3)</b>	<b>(181,5)</b>	<b>(6,9)</b>	<b>(11,6)</b>
Actifs/passifs d'impôt non comptabilisés	(87,6)	(75,6)	26,4	13,0	(61,2)	(62,6)
Compensation actifs/passifs	(72,7)	(76,9)	72,7	76,9	-	-
<b>Actifs/(passifs) d'impôt différé net</b>	<b>18,1</b>	<b>17,4</b>	<b>(86,2)</b>	<b>(91,6)</b>	<b>(68,1)</b>	<b>(74,2)</b>

Au 31 mars 2023, des actifs et passifs d'impôt différé à concurrence de EUR 61,2 millions n'ont pas été comptabilisés par Colruyt Group (comparé à EUR 62,6 millions au 31 mars 2022).

Ce montant concerne principalement les différences temporaires ainsi que les pertes fiscales et les crédits d'impôts inutilisés pour un montant de EUR 244,8 millions (EUR 244,8 millions pour l'exercice 2021/22).

Colruyt Group a uniquement comptabilisé des actifs d'impôt différé pour autant qu'il soit probable que des bénéfices futurs imposables seront disponibles et sur lesquels les pertes fiscales et les crédits d'impôts reportés pourront être imputés. Dans ce contexte, le terme futur signifie pour Colruyt Group une période de cinq ans.

Les autres passifs se rapportent principalement aux passifs de location suivant IFRS 16 au niveau de l'actif, et aux passifs d'impôt différé ne pouvant pas être attribués aux autres rubriques au niveau du passif.

## 17.2. Évolution de la valeur nette comptable

(en millions EUR)	Actifs		Passifs		Solde	
	2022/23	2021/22	2022/23	2021/22	2022/23	2021/22
<b>Valeur nette comptable au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>17,4</b>	<b>12,3</b>	<b>(91,6)</b>	<b>(66,0)</b>	<b>(74,2)</b>	<b>(53,7)</b>
Variations comptabilisées dans le compte de résultats <sup>(1)</sup>	0,7	5,1	7,8	(16,7)	8,5	(11,6)
Variations comptabilisées dans les autres éléments du résultat global	-	-	(3,3)	(8,3)	(3,3)	(8,3)
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	-	-	(0,5)	-	(0,5)
Changements de la méthode de consolidation	-	-	(0,3)	(0,1)	(0,3)	(0,1)
Reclassification en passifs des activités non poursuivies <sup>(2)</sup>	-	-	1,2	-	1,2	-
<b>Valeur nette comptable au 31 mars</b>	<b>18,1</b>	<b>17,4</b>	<b>(86,2)</b>	<b>(91,6)</b>	<b>(68,1)</b>	<b>(74,2)</b>

(1) Contient aussi bien les variations des activités poursuivies que les variations des activités non poursuivies.

(2) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations.

## 18. Stocks

(en millions EUR)	2022/23		2021/22	
Marchandises		707,4		695,2
Matières premières, matériaux de conditionnement, produits finis et pièces de rechange		119,1		120,4
<b>Total stocks</b>	<b>826,5</b>		<b>815,6</b>	

L'évaluation des stocks a été actualisée en 2021/22 et a eu un effet positif unique de EUR 26,1 millions. Les réductions de valeur cumulées sur le stock de marchandises s'élèvent à EUR 49,7 millions pour cet exercice, comparé à EUR 47,4 millions pour l'exercice précédent.

Le coût des stocks comptabilisé dans le compte de résultats de 2022/23 s'élève à EUR 7.074,2 millions et a été présenté dans la rubrique « Coût des marchandises vendues ». L'exercice précédent, ce coût s'élevait à EUR 6.546,4 millions.

Durant l'exercice 2022/23, EUR 20,4 millions ont été reclassés en actifs des activités non poursuivies. Voir la note 16,1 pour obtenir de plus amples informations sur les actifs des activités non poursuivies.

## 19. Crées commerciales et autres crées

### 19.1. Autres crées non courantes

(en millions EUR)	31.03.23 <sup>(1)</sup>	31.03.22
Prêts aux clients	4,9	4,7
Prêts aux entreprises associées	1,0	12,7
Prêts aux coentreprises	2,9	1,9
Garanties données	7,6	7,4
Crées de location	20,4	17,1
Autres crées	1,5	2,2
<b>Total des autres crées non courantes</b>	<b>38,3</b>	<b>46,0</b>

(1) Durant l'exercice 2022/23, EUR 0,4 million a été reclassé en actifs des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les actifs des activités non poursuivies.

Les prêts consentis aux clients concernent essentiellement des prêts aux clients franchisés de la SA Retail Partners Colruyt Group. Les prêts sont généralement conclus pour une période maximale de 15 ans.

Les « Garanties données » sont le résultat d'obligations d'achat.

Les créances de location (EUR 20,4 millions) se rapportent à des contrats de sous-location relatifs à des bâtiments.

Des garanties ont été obtenues pour le total des créances de location (courantes et non courantes) restant dues pour un montant de EUR 16,0 millions. Les garanties obtenues dépassent les pertes de crédit attendues.

Les autres créances non courantes sont présentées nettes des éventuelles pertes de valeur. Les pertes de valeur comptabilisées pour les pertes de crédit attendues pour le total des autres créances non courantes s'élèvent à EUR 1,0 million (EUR 2,5 millions pour la période comparative). Pour le calcul des pertes de valeur, l'approche générale sous IFRS 9 a été utilisée, qui prévoit que les actifs font l'objet d'un suivi sur une base individuelle et que les pertes de valeur sont comptabilisées sur la base des pertes de crédit attendues. Dans ce cadre, la détermination du risque de crédit pour les emprunts des entreprises associées et des coentreprises est liée à l'analyse des indicateurs de dépréciation. Sur la base de cette analyse, il n'y a pas de pertes de crédit attendues pour les emprunts aux entreprises associées et aux coentreprises. Nous renvoyons également à la note 1.5.E - Actifs financiers - Pertes de crédit attendues.

## 19.2. Créances commerciales et autres créances courantes

(en millions EUR)	31.03.23 <sup>(1)</sup>	31.03.22
Commerce de détail (Retail)	401,7	432,6
Commerce de gros et Foodservice	115,2	94,1
Autres activités	17,8	75,8
<b>Total des créances commerciales</b>	<b>534,7</b>	<b>602,5</b>
TVA	16,2	12,7
Charges à reporter	39,6	36,9
Prêts consentis aux clients venant à échéance dans l'année	1,1	1,2
Intérêts	0,6	3,4
Créances de location	5,0	4,3
Autres créances	35,3	22,9
<b>Total des autres créances courantes</b>	<b>97,8</b>	<b>81,4</b>

(1) Durant l'exercice 2022/23, EUR 43,1 millions ont été reclassés en actifs des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les actifs des activités non poursuivies.

### Créances commerciales

Les créances commerciales sont présentées nettes des pertes de valeur qui s'élèvent à EUR 11,7 millions au 31 mars 2023 (EUR 15,6 millions au 31 mars 2022). Les créances commerciales comprennent également les interventions de fournisseurs non encore reçues.

L'approche simplifiée est toujours d'application sur les créances commerciales, voir aussi à ce sujet la note 1.5.E. - Actifs financiers - Pertes de crédit attendues.

Colruyt Group classe les créanciers et les créances associées dans différentes catégories sur la base de caractéristiques de risque communes et de l'ancienneté des créances impayées. Pour toutes les créances non échues, Colruyt Group utilise un pourcentage compris entre 0,0% et 0,5%, en fonction de la catégorie ; pour les créances en retard de moins de six mois, Colruyt Group utilise un pourcentage compris entre 1% et 5%, en fonction de la catégorie. Pour les créances de plus de six mois, Colruyt Group applique un pourcentage compris entre 25% et 100%, en fonction de la catégorie.

Pour le secteur commerce de gros, des garanties bancaires ont été obtenues pour un montant de EUR 22,2 millions, et des assurances-crédit ont été contractées. Ces polices d'assurance-crédit couvrent 4,8 % de la valeur nominale des créances commerciales (au 31 mars 2022, ce pourcentage était de 2,8 %).

### Autres créances

Les « Autres créances » se composent principalement de demandes de dommages et intérêts et de diverses avances.

Les autres créances sont présentées nettes des pertes de valeur qui s'élèvent à EUR 0,5 million au 31 mars 2023 (EUR 0,8 million au 31 mars 2022).

Pour le calcul des pertes de valeur, l'approche générale sous IFRS 9 a été utilisée, qui prévoit que les actifs font l'objet d'un suivi sur une base individuelle et que les pertes de valeur sont comptabilisées sur la base des pertes de crédit attendues. Cette méthodologie est conforme aux dispositions prévues pour les autres créances non courantes, reprises dans la note 19.1 « Autres créances non courantes ».

Des garanties ont été obtenues pour le total des créances de location (courantes et non courantes) restant dues pour un montant de EUR 16,0 millions. Les garanties obtenues dépassent les pertes de crédit attendues.

L'échéancier des créances commerciales peut être détaillé comme suit :

(en millions EUR)	31.03.23		31.03.22	
	Valeur nominale	Pertes de valeur	Valeur nominale	Pertes de valeur
Non échues	490,1	(0,2)	566,7	-
Échues entre 1 et 6 mois	41,2	(0,9)	30,7	(0,7)
Échues depuis plus de 6 mois	15,1	(10,6)	20,7	(14,9)
<b>Total</b>	<b>546,4</b>	<b>(11,7)</b>	<b>618,1</b>	<b>(15,6)</b>

L'évolution des pertes de valeur sur les créances commerciales et les autres créances peut être détaillée comme suit :

(en millions EUR)	Pertes de valeur sur créances commerciales		Pertes de valeur sur autres créances	
	2022/23	2021/22	2022/23	2021/22
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>(15,6)</b>	<b>(17,6)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(0,7)</b>
Dotation	(14,3)	(18,3)	(0,1)	(0,1)
Reprise	12,7	18,7	0,2	-
Utilisation	4,5	1,6	0,2	-
Reclassification en des activités non poursuivies <sup>(1)</sup>	1,0	-	-	-
<b>Au 31 mars</b>	<b>(11,7)</b>	<b>(15,6)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(0,8)</b>

(1) Voir la note 16 pour plus d'informations sur les activités non poursuivies.

Pour plus d'informations en ce qui concerne le suivi des créances commerciales et autres créances, nous renvoyons à la note 27.1.c Risque de crédit.

## 20. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions EUR)	31.03.23	31.03.22
Trésorerie en banque et équivalents de trésorerie <sup>(1)</sup>	347,9	167,5
Liquidités	10,7	8,7
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>358,6</b>	<b>176,2</b>
Découverts bancaires	8,4	0,2
<b>Total passifs</b>	<b>8,4</b>	<b>0,2</b>
<b>Solde net de trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>350,2</b>	<b>176,0</b>

(1) La trésorerie en banque et les équivalents de trésorerie contiennent également des dépôts à terme pour un montant de EUR 176,2 millions (EUR 10,1 millions durant l'exercice 2021/22) et de la trésorerie en transit pour un montant de EUR 42,7 millions (EUR 39,1 millions pendant l'exercice 2021/22).

Les dépôts à terme sont convertibles en trésorerie disponible dans une période de moins de 3 mois.

La trésorerie destinée aux activités de réassurance s'élève pour l'exercice 2022/23 à EUR 6,3 millions (EUR 11,9 millions pendant l'exercice 2021/22).

## 21. Capitaux propres

### 21.1. Gestion du capital

L'objectif de Colruyt Group en matière de gestion de ses capitaux propres consiste à maintenir une structure financière saine en dépendant le moins possible de financements externes et à créer de surcroît de la valeur ajoutée pour les actionnaires. Le Conseil d'administration souhaite faire évoluer le dividende par action sur une base annuelle proportionnellement au bénéfice réalisé par le groupe. Le taux de distribution (« dividend pay-out ratio ») pour cet exercice s'élève à 51,0%<sup>(1)</sup>. Selon les dispositions statutaires, au moins 90% du bénéfice distribuable est destiné aux actionnaires et un maximum de 10% aux administrateurs. Par ailleurs, Colruyt Group tente de créer de la valeur ajoutée pour les actionnaires en rachetant des actions propres. Le Conseil d'administration a été mandaté par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 octobre 2019 pour acquérir au maximum 27.610.418 actions propres de la société. Ce mandat est valable cinq ans. L'implication du personnel dans la croissance de Colruyt Group est également l'une des priorités de Colruyt Group, raison pour laquelle il organise chaque année, depuis 1987, une augmentation de capital réservée au personnel.

(1) Pour plus d'informations, nous renvoyons à la note 21.4 *Dividendes*.

### 21.2. Capital

Sur décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 6 octobre 2022, le capital a été augmenté de 238.500 actions au 19 décembre 2022 ; cette augmentation représente un apport en capital de EUR 5,4 millions.

Le capital de l'Entreprise au 31 mars 2023 s'élève à EUR 370,2 millions répartis en 134.077.688 actions ordinaires libérées sans valeur nominale. Toutes les actions donnent droit à une participation aux bénéfices, sauf celles détenues par l'Entreprise.

Le Conseil d'administration est mandaté pour augmenter, dans les limites du capital autorisé, le capital en une ou plusieurs fois pour un montant total de EUR 357,0 millions.

Les augmentations de capital qui sont exécutées en vertu de ce mandat peuvent être réalisées par apport en nature ou en espèces, par la conversion de n'importe quelle réserve, par l'émission d'obligations convertibles, et peuvent avoir lieu en général de n'importe quelle façon à condition que les prescriptions légales soient respectées. Les conditions des augmentations de capital, qui sont exécutées en vertu de ce mandat, et les droits et obligations liés aux nouvelles actions sont déterminés par le Conseil d'administration dans le respect des prescriptions légales.

Ce mandat est valable pour une période de trois ans à partir de la date de la publication du mandat octroyé par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires aux Annexes du Moniteur belge. Ce mandat peut être prolongé une ou plusieurs fois pour une période de cinq ans au maximum par une décision de l'Assemblée générale des actionnaires, délibérant selon les prescriptions prévues pour les changements des statuts. Le mandat actuel vient à échéance en octobre 2024.

### 21.3. Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées au coût des actions rachetées. Au 31 mars 2023, Colruyt Group détenait 6.687.980 actions propres, soit 4,99% des actions émises à la date de clôture. Pendant l'exercice, 3.169.026 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 94,8 millions. Pour plus de détails au sujet du rachat d'actions propres, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

## 21.4. Dividendes

Le 9 juin 2023, le Conseil d'administration a proposé la mise en paiement d'un dividende brut de EUR 101,6 millions, soit EUR 0,80 par action. L'exercice précédent, le dividende proposé s'élevait à EUR 139,9 millions, soit EUR 1,10 par action. Ce montant brut tient compte du nombre des actions propres au 9 juin 2023. Le dividende n'a pas été repris dans les états financiers consolidés de l'exercice 2022/23.

## 21.5. Structure de l'actionnariat

Selon la dernière publication des déclarations de transparence en date du 24 mars 2023 et en tenant compte des actions propres détenues par la société au 31 mars 2023, la structure de l'actionnariat de la SA Éts Fr. Colruyt se présente comme suit :

	Actions
Famille Colruyt et apparentés	82.969.340
Éts Fr. Colruyt SA (actions propres) <sup>(1)</sup>	6.687.980
<b>Total des personnes agissant de concert</b>	<b>89.657.320</b>

(1) Situation au 31 mars 2023.

Le solde du total d'actions émises (134.077.688 actions au 31 mars 2023), soit 44.420.368 actions ou 33,13%, est entre les mains du public. Pour plus de détails à ce sujet, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

## 22. Bénéfice par action

	2022/23	2021/22 <sup>(1)</sup>
<b>Total des activités opérationnelles</b>		
Bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe), y compris l'activité non poursuivie (en millions EUR)	200,6	287,3
Bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe), sans l'activité non poursuivie (en millions EUR)	179,7	277,3
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	127.967.641	132.677.085
Bénéfice par action – de base (en EUR) – y compris l'activité non poursuivie	1,57	2,16
Bénéfice par action – dilué (en EUR) – y compris l'activité non poursuivie	1,57	2,16
Bénéfice par action – de base (en EUR) – sans l'activité non poursuivie	1,40	2,09
Bénéfice par action – dilué (en EUR) – sans l'activité non poursuivie	1,40	2,09

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

**Nombre moyen pondéré d'actions en circulation**

	2022/23	2021/22
<b>Nombre d'actions en circulation au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>130.320.234</b>	<b>134.786.572</b>
Effet de l'augmentation de capital	66.913	53.733
Effet des actions rachetées	(2.419.506)	(2.163.220)
<b>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31 mars</b>	<b>127.967.641</b>	<b>132.677.085</b>

## 23. Provisions

(en millions EUR)	Risques environnementaux	Litiges en cours	Autres risques	Total
Provisions non courantes	1,8	5,0	1,7	8,5
Provisions courantes	-	-	0,9	0,9
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>1,8</b>	<b>5,0</b>	<b>2,6</b>	<b>9,4</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2022</b>	<b>2,5</b>	<b>8,9</b>	<b>4,8</b>	<b>16,2</b>
Dotation	1,1	1,6	1,3	4,0
Utilisation	(1,8)	(1,6)	(2,9)	(6,3)
Reprise	-	(3,9)	(0,6)	(4,5)
<b>Au 31 mars 2023</b>	<b>1,8</b>	<b>5,0</b>	<b>2,6</b>	<b>9,4</b>
Provisions non courantes	2,5	8,9	4,0	15,4
Provisions courantes	-	-	0,8	0,8
<b>Au 31 mars 2022</b>	<b>2,5</b>	<b>8,9</b>	<b>4,8</b>	<b>16,2</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>	<b>3,1</b>	<b>12,7</b>	<b>11,2</b>	<b>27,0</b>
Dotation	1,1	3,0	1,4	5,5
Utilisation	(1,2)	(3,1)	(1,7)	(6,0)
Reprise	(0,5)	(3,7)	(6,1)	(10,3)
<b>Au 31 mars 2022</b>	<b>2,5</b>	<b>8,9</b>	<b>4,8</b>	<b>16,2</b>

Afin de fournir de plus amples informations sur les provisions, le tableau de la note 23 a été adapté pour les deux exercices. La catégorie « Autres risques » dans le rapport annuel financier 2021/22 a été scindée en « Litiges en cours » et « Autres risques ».

Les provisions pour risques environnementaux ont été constituées principalement afin de couvrir les coûts d'assainissement de terrains.

Les autres provisions comprennent principalement des provisions pour inoccupation et des provisions pour réassurances.

## 24. Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel

(en millions EUR)	31.03.23	31.03.22
Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi	74,4	90,6
Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »	6,4	8,8
Autres avantages postérieurs à l'emploi	7,1	7,8
<b>Total</b>	<b>87,9</b>	<b>107,2</b>

Colruyt Group offre différents types d'avantages postérieurs à l'emploi. Ceux-ci contiennent des plans de pension et autres règlements en matière d'avantages postérieurs à l'emploi. Conformément à IAS 19 « Avantages du personnel », les avantages postérieurs à l'emploi sont répartis soit comme des régimes à cotisations définies, soit comme des régimes à prestations définies.

### 24.1. Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi

En vertu de la loi sur les pensions complémentaires (LPC), les employeurs en Belgique sont obligés de garantir un rendement minimal pour les régimes à cotisations définies sur la durée de la carrière. Pour les cotisations jusqu'au 31 décembre 2015, il s'agissait de 3,25% sur les cotisations patronales et 3,75% sur les contributions des membres du personnel. Suite à la modification de la loi en décembre 2015, le taux d'intérêt à garantir à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016 est variable et se base sur un mécanisme lié au rendement des OLO belges avec un minimum de 1,75 % et un maximum de 3,75 %. Depuis 2016, le rendement minimal est de 1,75 %. Pour obtenir des informations plus détaillées sur les hypothèses actuarielles utilisées, nous renvoyons au résumé des principales hypothèses actuarielles qui ont été utilisées dans le calcul des obligations en matière de régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi.

Compte tenu de ces modifications légales, et du fait qu'une position claire a été adoptée en 2016 par les instances régulatrices, et puisque des estimations fiables peuvent être faites pour ces plans de pension, les régimes belges à cotisations définies sont considérés comme des régimes à prestations définies depuis l'exercice 2016/17. Ceux-ci sont évalués conformément à IAS 19 sur la base de la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method »).

Le montant repris dans l'état de la situation financière consolidé découlant des obligations du groupe au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi se présente comme suit :

(en millions EUR)	31.03.23	31.03.22
Valeur actualisée de l'obligation brute au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti	278,8	283,2
Juste valeur de l'actif des régimes	204,4	192,6
<b>Déficit/(excédent) des régimes financiers</b>	<b>74,4</b>	<b>90,6</b>
<b>Total des passifs relatifs aux avantages du personnel :</b>		
Dont comptabilisé comme passif non courant	74,4	90,6
Dont comptabilisé comme actif non courant	-	-

L'évolution de la valeur actualisée de l'obligation brute au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi se présente comme suit :

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>283,2</b>	<b>294,4</b>
Coût total des services	16,4	17,9
Coût d'intérêt	5,2	2,8
Ajustements liés à l'expérience	17,5	2,5
Changement des hypothèses financières	(35,5)	(28,4)
Prestations versées au titre du plan	(9,4)	(7,2)
Cotisations des participants	4,0	3,9
Charges et taxes payées	(2,6)	(2,7)
<b>Au 31 mars</b>	<b>278,8</b>	<b>283,2</b>

Les effets des indexations salariales qui se sont produites pendant l'exercice ont également été comptabilisés dans les ajustements liés à l'expérience. Pendant l'exercice 2022/23, ils se sont avérés plus importants que prévu.

Les actifs du régime (EUR 204,4 millions) sont détenus auprès d'une compagnie d'assurances tierce et se composent des réserves qui ont été constituées par les cotisations patronales et par les cotisations des membres du personnel. Ils sont entièrement constitués de contrats assurés avec rendement garanti.

L'évolution de la juste valeur des actifs du régime se présente comme suit :

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>192,6</b>	<b>178,7</b>
Cotisations patronales	19,5	19,6
Produits d'intérêts	3,7	1,8
Rendement de l'actif des régimes	(3,5)	(1,6)
Prestations versées au titre du plan	(9,4)	(7,2)
Cotisations des participants	4,1	3,9
Charges et taxes payées	(2,6)	(2,6)
<b>Au 31 mars</b>	<b>204,4</b>	<b>192,6</b>

Pendant le prochain exercice, des cotisations patronales de EUR 19,9 millions sont attendues pour les régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi.

La durée moyenne des obligations pour les régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi est de 16,03 ans, contre 16,82 ans l'exercice précédent.

Les montants repris au sein du compte de résultats consolidé et de l'état consolidé du résultat global en rapport à ces régimes à cotisations définies à rendement garanti par la loi sont les suivants :

(en millions EUR)	31.03.23	31.03.22
Coût total des services <sup>(1)</sup>	16,4	17,9
Coût d'intérêt net <sup>(2)</sup>	1,5	1,0
<b>Composantes comptabilisées dans le compte de résultats</b>	<b>17,9</b>	<b>18,9</b>
Ajustements liés à l'expérience	17,5	2,5
Changement des hypothèses financières	(35,5)	(28,4)
Rendement de l'actif des régimes	3,5	1,6
<b>Composantes comptabilisées dans les autres éléments du résultat global</b>	<b>(14,5)</b>	<b>(24,3)</b>

(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».

(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».

Les hypothèses actuarielles principales utilisées dans le calcul des obligations en matière de régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti se résument comme suit :

- taux d'actualisation : 3,75% par rapport à 1,85% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation générale : 2,20% par rapport à 1,80% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,70% par rapport à 2,30% l'exercice précédent ;
- rendement minimal futur attendu au titre de la LPC : 2,80% par rapport à 1,75% l'exercice précédent.

L'application de la formule pour le calcul du rendement de la LPC était toujours inférieure au taux minimum depuis 2016. Depuis janvier 2022, le taux OLO à 10 ans a progressé de 0,29% à 3,00% au 31 mars 2023. Sur la base des taux OLO à plus long terme, le rendement minimum légal est estimé à 2,80% au 31 mars 2023.

## Description des risques principaux

Les régimes à prestations définies exposent Colruyt Group à un certain nombre de risques, dont les plus importants sont commentés ci-dessous :

### *Volatilité de l'actif des régimes – risque d'investissement*

Les passifs liés aux pensions sont calculés à l'aide d'un taux d'actualisation basé sur des rendements opérationnels de qualité. Si les placements n'atteignent pas ce niveau de rendement, les passifs liés aux pensions au titre de Colruyt Group relatifs aux régimes à prestations définies peuvent augmenter. Colruyt Group réduit le risque d'investissement en investissant dans des contrats d'assurance au lieu d'investir dans des instruments de capitaux propres.

### *Risque d'intérêt*

Une baisse des rendements augmentera le montant des passifs liés aux pensions, bien que ceci sera partiellement compensé par une augmentation de la valeur des obligations détenues par les plans de pension.

#### Espérance de vie

La plupart des passifs liés aux pensions concernent des avantages qui seront fournis aux participants de leur vivant. Une augmentation de l'espérance de vie mènera donc à une augmentation des passifs liés aux pensions.

#### Attentes salariales

La juste valeur des passifs liés aux pensions est calculée sur la base des salaires, actuels et futurs estimés, des participants aux plans de pension. Par conséquent, une augmentation salariale des participants au plan de pension entraînera une hausse des passifs liés aux pensions.

## 24.2. Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>8,8</b>	<b>9,2</b>
Dotation <sup>(1)</sup>	0,5	0,5
Utilisation	(0,5)	(0,8)
Coût d'intérêt net <sup>(2)</sup>	0,1	0,1
Ajustements liés à l'expérience <sup>(3)</sup>	0,1	0,7
Changement des hypothèses financières <sup>(3)</sup>	(2,6)	(0,9)
<b>Au 31 mars</b>	<b>6,4</b>	<b>8,8</b>

(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».

(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».

(3) Inclus dans l'état consolidé du résultat global.

La possibilité de retraite anticipée, telle qu'elle est en vigueur au sein de Colruyt Group pour les membres du personnel des sociétés belges, est basée sur la réglementation en vigueur en Belgique relative au « Régime de chômage avec complément d'entreprise ». Les règles de valorisation des passifs et charges découlant de ce système sont reprises dans la note 1.5. *Autres méthodes comptables significatives de ce rapport financier.*

Colruyt Group revoit régulièrement les hypothèses à long terme en rapport aux obligations relatives à ce système. Pour cet exercice, Colruyt Group utilise les paramètres suivants :

- taux d'actualisation : 3,75% par rapport à 1,80% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,70% par rapport à 2,30% l'exercice précédent.

La durée moyenne pondérée de l'obligation relative aux avantages selon le « Régime de chômage avec complément d'entreprise » est de 13,86 ans, par rapport à 15,39 ans l'exercice précédent.

## 24.3. Autres avantages postérieurs à l'emploi

(en millions EUR)

	2022/23	2021/22
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>7,8</b>	<b>9,5</b>
Dotation <sup>(1)</sup>	0,8	1,0
Utilisation	(0,6)	(0,6)
Coût d'intérêt net <sup>(2)</sup>	0,1	0,2
Ajustements liés à l'expérience <sup>(3)</sup>	0,3	(0,3)
Changement des hypothèses financières <sup>(3)</sup>	(1,3)	(0,6)
Changement des hypothèses démographiques <sup>(3)</sup>	-	(1,4)
<b>Au 31 mars</b>	<b>7,1</b>	<b>7,8</b>

(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».

(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».

(3) Inclus dans l'état consolidé du résultat global.

Les autres avantages payables lors du départ à la retraite comportent notamment les primes d'ancienneté (sociétés belges) et les indemnités légales (sociétés françaises et indiennes).

Pour les primes d'ancienneté (sociétés belges), Colruyt Group applique les paramètres suivants :

- taux d'actualisation : 3,75% par rapport à 1,80% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,70% par rapport à 2,30% l'exercice précédent.

Pour les indemnités légales, les paramètres suivants sont appliqués :

Sociétés françaises :

- taux d'actualisation : 3,75% par rapport à 1,90% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,00% (identique à l'exercice précédent).

Sociétés indiennes :

- taux d'actualisation : 7,40% par rapport à 6,90% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 10,00% (identique à l'exercice précédent).

La modification des hypothèses principales influence les obligations principales du groupe comme suit :

(en millions EUR)	Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi		Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »		Primes d'ancienneté (sociétés belges)		Avantages déterminés par la loi (sociétés françaises et indiennes)	
	31.03.23	31.03.22	31.03.23	31.03.22	31.03.23	31.03.22	31.03.23	31.03.22
Scénario de base	74,4	90,6	6,4	8,8	3,2	3,9	3,9	3,9
Taux d'actualisation + 0,5%	65,4	72,3	6,0	8,2	3,0	3,7	3,8	3,5
Taux d'actualisation - 0,5%	89,2	111,3	6,8	9,5	3,4	4,2	4,0	4,1
Inflation salariale + 0,5%	82,3	98,9	7,2	9,6	3,4	4,2	4,2	4,1
Inflation salariale - 0,5%	66,6	83,0	5,9	7,9	3,0	3,7	3,6	3,5

Le tableau ci-dessus représente des modifications purement théoriques des hypothèses individuelles, et ce, en supposant que toutes les autres hypothèses restent inchangées : les facteurs économiques et leurs variations impacteront souvent plusieurs hypothèses en même temps et l'effet des modifications des hypothèses n'est pas linéaire. Par conséquent, l'information reprise ci-dessus n'est pas nécessairement une représentation raisonnable des résultats futurs.

## 25. Passifs productifs d'intérêts

### 25.1. Tableau des échéances et des remboursements

(en millions EUR)	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Passifs de location et passifs similaires	60,5	180,2	87,7	328,4
Prêts bancaires	410,5	295,0	55,8	761,3
Obligation retail verte à taux fixe	-	251,1	-	251,1
Autres	0,1	5,8	-	5,9
<b>Total au 31 mars 2023<sup>(1)</sup></b>	<b>471,1</b>	<b>732,1</b>	<b>143,5</b>	<b>1.346,7</b>
Passifs de location et passifs similaires	50,9	151,1	82,0	284,0
Prêts bancaires	298,3	378,8	1,0	678,1
Autres	0,6	6,0	-	6,6
<b>Total au 31 mars 2022</b>	<b>349,8</b>	<b>535,9</b>	<b>83,0</b>	<b>968,7</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

Les passifs productifs d'intérêts se composent principalement de dettes de location, de prêts bancaires et d'une obligation verte à taux fixe. L'augmentation par rapport à l'exercice précédent résulte de la comptabilisation de financements à court et long terme ainsi que de l'émission d'une obligation retail verte dont la souscription a été clôturée avec succès en février 2023 et a permis de lever entièrement le montant maximum de EUR 250 millions. Le remboursement de l'obligation retail verte est prévu en février 2028 ; des coupons d'intérêt d'une valeur de EUR 10,6 millions sont payables chaque année.

## 25.2. Tableau des échéances des passifs de location

(en millions EUR)	<b>31.03.23<sup>(1)</sup></b>	<b>31.03.22</b>
< 1 an	63,8	53,4
1-5 ans	188,5	158,0
> 5 ans	91,8	85,8
<b>Total des passifs de location non actualisés</b>	<b>344,1</b>	<b>297,2</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

## 25.3. Tableau des échéances des prêts bancaires et autres

(en millions EUR)	<b>Total</b>	<b>Intérêts</b>	<b>Montant principal</b>	<b>Total</b>	<b>Intérêts</b>	<b>Montant principal</b>
	<b>31.03.23<sup>(1)</sup></b>	<b>31.03.23</b>	<b>31.03.23</b>	<b>31.03.22</b>	<b>31.03.22</b>	<b>31.03.22</b>
< 1 an	416,7	6,1	410,6	301,1	2,2	298,9
1-5 ans	314,8	14,0	300,8	389,0	4,2	384,8
> 5 ans	59,6	3,8	55,8	1,0	-	1,0
<b>Total</b>	<b>791,1</b>	<b>23,9</b>	<b>767,2</b>	<b>691,1</b>	<b>6,4</b>	<b>684,7</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

Une partie du solde restant dû des passifs productifs d'intérêts à court et long terme est couverte par des garanties réelles constituées principalement pour The Fashion Society.

## 25.4. Variations des passifs issus des activités de financement

(en millions EUR)	31.03.22	Flux de trésorerie	Modifications au portefeuille de contrats de location <sup>(1)</sup>	Regroupements d'entreprises	Reclassification	Autres <sup>(2)</sup>	31.03.23
<b>Passifs de location et passifs similaires</b>	<b>284,0</b>	<b>(58,8)</b>	<b>55,0</b>	<b>2,0</b>	-	<b>46,2</b>	<b>328,4</b>
Courants	50,9	(58,8)	3,4	0,5	55,4	9,1	60,5
Non courants	233,1	-	51,6	1,5	(55,4)	37,1	267,9
<b>Prêts bancaires</b>	<b>678,1</b>	<b>70,8</b>	-	<b>12,4</b>	-	-	<b>761,3</b>
Courants	298,3	(1,9)	-	1,9	112,2	-	410,5
Non courants	379,8	72,7	-	10,5	(112,2)	-	350,8
<b>Obligation retail verte à taux fixe</b>	-	<b>250,0</b>	-	-	-	<b>1,1</b>	<b>251,1</b>
Non courants	-	250,0	-	-	-	1,1	251,1
<b>Autres</b>	<b>6,6</b>	<b>(9,6)</b>	-	<b>8,3</b>	-	<b>0,6</b>	<b>5,9</b>
<b>Total</b>	<b>968,7</b>	<b>252,4</b>	<b>55,0</b>	<b>22,7</b>	-	<b>47,9</b>	<b>1.346,7</b>

(1) La modification au portefeuille de contrats de location comprend aussi bien les nouveaux contrats de location que les contrats résiliés.

(2) Les passifs de location et passifs similaires comprennent aussi l'effet de la prolongation des contrats de location existants et la réévaluation des contrats de location suite aux indexations, ainsi que la reclassification dans les passifs des activités non poursuivies.

(en millions EUR)	31.03.21	Flux de trésorerie	Modifications au portefeuille de contrats de location <sup>(1)</sup>	Regroupements d'entreprises	Reclassification	Autres <sup>(2)</sup>	31.03.22
<b>Passifs de location et passifs similaires</b>	<b>242,8</b>	<b>(51,2)</b>	<b>43,7</b>	<b>29,6</b>	-	<b>19,1</b>	<b>284,0</b>
Courants	41,2	(51,2)	3,7	5,7	46,1	5,4	50,9
Non courants	201,6	-	40,0	23,9	(46,1)	13,7	233,1
<b>Prêts bancaires</b>	<b>221,1</b>	<b>441,0</b>	-	<b>22,0</b>	<b>(6,0)</b>	-	<b>678,1</b>
Courants	189,3	(7,4)	-	18,7	97,7	-	298,3
Non courants	31,8	448,4	-	3,3	(103,7)	-	379,8
<b>Autres</b>	-	<b>(1,0)</b>	-	<b>1,6</b>	<b>6,0</b>	-	<b>6,6</b>
<b>Total</b>	<b>463,9</b>	<b>388,8</b>	<b>43,7</b>	<b>53,2</b>	-	<b>19,1</b>	<b>968,7</b>

(1) La modification au portefeuille de contrats de location comprend aussi bien les nouveaux contrats de location que les contrats résiliés.

(2) Les passifs de location et passifs similaires comprennent aussi l'effet de la prolongation des contrats de location existants et la réévaluation des contrats de location suite aux indexations.

## 26. Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs

(en millions EUR)	31.03.23 <sup>(1)</sup>	31.03.22
Dettes commerciales (non courantes)	1,7	1,7
<b>Total dettes commerciales (non courantes)</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>
Autres passifs (non courants)	3,7	30,0
<b>Total autres passifs (non courants)</b>	<b>3,7</b>	<b>30,0</b>
Dettes commerciales	1.267,4	1.252,7
Garanties reçues et acomptes sur commandes	28,4	30,8
<b>Total dettes commerciales (courantes)</b>	<b>1.295,8</b>	<b>1.283,5</b>
Passifs courants relatifs aux avantages du personnel	568,3	547,8
TVA, accises et autres taxes opérationnelles	59,1	51,5
Dividendes	0,6	0,5
Produits à reporter et coûts à imputer	19,0	11,1
Instruments financiers dérivés – instruments de couverture de flux de trésorerie	0,2	0,2
Autres	40,6	16,3
<b>Total passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)</b>	<b>687,8</b>	<b>627,4</b>

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

### Tableau des échéances et des remboursements

(en millions EUR)	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Dettes commerciales (non courantes)	-	1,7	-	1,7
Autres passifs (non courants)	-	3,7	-	3,7
Dettes commerciales (courantes)	1.295,8	-	-	1.295,8
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	687,8	-	-	687,8
<b>Total au 31 mars 2023</b>	<b>1.983,6</b>	<b>5,4</b>	<b>-</b>	<b>1.989,0</b>
Dettes commerciales (non courantes)	-	0,6	1,1	1,7
Autres passifs (non courants)	-	30,0	-	30,0
Dettes commerciales (courantes)	1.283,5	-	-	1.283,5
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	627,4	-	-	627,4
<b>Total au 31 mars 2022</b>	<b>1.910,9</b>	<b>30,6</b>	<b>1,1</b>	<b>1.942,6</b>

## 27. Gestion des risques

### 27.1. Risques liés aux instruments financiers

#### A. Risque de change

Les entités opérationnelles de Colruyt Group se situent principalement dans la zone euro, à l'exception des activités en Inde, à Hong Kong et en Afrique.

Les risques de conversion dans le cadre de la consolidation des produits et charges des filiales qui n'établissent pas leurs comptes en EUR ne sont pas couverts.

En outre, Colruyt Group court un risque de taux de change d'ordre transactionnel sur les achats qu'il effectue dans une devise étrangère. Colruyt Group utilise des instruments financiers dérivés afin de couvrir son exposition à ce type de risque de taux de change, sans but spéculatif.

L'exposition de Colruyt Group aux fluctuations du taux de change est basée sur les positions suivantes en devises étrangères :

(en millions EUR)	Position nette	
	31.03.23	31.03.22
EUR/INR	4,4	0,9
USD/EUR	3,6	2,7
NZD/EUR	0,1	0,1
<b>Total</b>	<b>8,1</b>	<b>3,7</b>

Les positions nettes des devises sont avant élimination des transactions intragroupe. Un montant positif signifie que les entités de Colruyt Group détiennent une créance nette dans la première devise. La seconde devise de la paire est la devise fonctionnelle de l'entité concernée de Colruyt Group.

L'influence des fluctuations des cours par rapport à l'euro est relativement limitée.

#### B. Risque de taux d'intérêt

Les emprunts pour une durée de plus d'un an ont été systématiquement contractés à taux fixe pour limiter le risque de taux d'intérêt.

Au 31 mars 2023, le montant total des emprunts bancaires et autres et de l'obligation retail verte à taux fixe s'élevait à EUR 1.018,3 millions (passifs courants et non courants confondus) (au 31 mars 2022 : EUR 684,7 millions), soit 16,6% du total bilancaire et 291% du solde net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. En 2022/23, de nouveaux financements à court et long terme ont été souscrits. Étant donné que EUR 410,6 millions du montant total des emprunts bancaires et autres arrivent à échéance dans l'année, ceux-ci seront potentiellement refinancés à des taux d'intérêt plus

élevés, vu la forte hausse des taux ces derniers mois.

Les passifs de location de Colruyt Group représentent EUR 328,4 millions durant l'exercice actuel, tandis que pour l'exercice précédent, ils représentaient EUR 284,0 millions. Les passifs de location sont contractés à taux fixe en vertu de la norme IFRS 16, ce qui a pour conséquence qu'un changement du taux du marché ne peut avoir aucun impact sur les flux de trésorerie futurs des passifs de location actuels de Colruyt Group, ni sur les résultats à réaliser.

Un changement de taux d'intérêt peut avoir une incidence sur le résultat global ou sur les flux de trésorerie futurs de Colruyt Group.

#### C. Risque de crédit

Colruyt Group est soumis à un risque de crédit pour ses activités opérationnelles, la gestion de ses liquidités et, dans une mesure restreinte, de ses autres activités et de ses autres activités financières.

Pour limiter le risque de crédit concernant la gestion de ses liquidités (dépôts à terme, trésorerie et équivalents de trésorerie et garanties bancaires), Colruyt Group veille à une répartition de ses liquidités et transactions sur différentes institutions financières assorties d'une bonne cote de crédit. Colruyt Group assure une surveillance proactive de la stabilité et de la cote de crédit correspondante de ces institutions financières, et adapte sa stratégie de gestion des liquidités si nécessaire.

Pour Colruyt Group, le risque de crédit lié aux créances commerciales découlant de ses activités opérationnelles est limité, vu qu'un nombre important de clients paie ses achats au comptant. La majeure partie des créances restant dues se situe dans l'activité « Commerce de détail » et « Commerce de gros », où Colruyt Group accorde les délais de paiement habituels du secteur. Les risques sont limités au maximum par un suivi régulier de la solvabilité des créanciers et la limitation des créances restant dues par l'application de limites de crédit. Si nécessaire, Colruyt Group demande des garanties bancaires ou couvre le risque de crédit en contractant une assurance crédit. Le risque de crédit est réparti sur un nombre de créanciers important.

Le risque de crédit pour les autres créances courantes et non courantes découlant de ses autres activités et de ses autres activités financières est limité pour Colruyt Group car les montants impayés sont limités. Ces créances se composent surtout de prêts aux clients, aux entreprises associées et aux coentreprises ou de créances suite à des contrats de sous-location. Le risque de crédit des créances de sous-location est encore réduit par les garanties bancaires obtenues et les garanties réelles sur le bâtiment loué. Le risque de crédit pour les prêts aux clients et aux entreprises associées est suivi et contrôlé via une surveillance régulière du risque de crédit sur une base individuelle. Pour le suivi du risque de crédit lié aux prêts aux entreprises associées, Colruyt Group peut se baser sur les informations additionnelles obtenues en qualité de partie liée.

Le risque de crédit maximal de Colruyt Group est formé de contreparties restant en défaut, l'exposition maximale étant égale à la valeur nette comptable des actifs en question. Pour la valeur nette comptable des différents actifs assortis d'un risque de crédit, nous renvoyons à la note 27.1.F – Actifs et passifs financiers par catégorie et par classe. Colruyt Group dispose de garanties bancaires obtenues de certains de ses clients ou d'assurances crédit contractées afin de garantir le recouvrement de leurs créances, ce qui permet de limiter le risque de crédit réel au niveau des créances commerciales. Ces garanties bancaires ou cette assurance crédit ne sont toutefois pas prises en compte lors de l'évaluation de la solvabilité des parties concernées, conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « *Instruments financiers* ».

Colruyt Group considère un actif financier en défaut quand des informations internes ou externes indiquent qu'il est improbable que les montants contractuels restant dus soient reçus intégralement, avant la prise en compte de toute protection du crédit.

Les pertes de crédit sont comptabilisées sur la base d'un modèle fondé sur les « pertes de crédit attendues » conformément à la norme IFRS 9 « *Instruments financiers* ». Dans le cadre duquel, il convient de tenir compte de l'incidence des changements des facteurs économiques sur les pertes attendues. Pour le calcul des pertes de crédit attendues, Colruyt Group utilise l'approche simplifiée sur la base d'une matrice de provision pour les créances commerciales, et l'approche générale, dans le cadre de laquelle les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle. Pour les créances sur les entreprises associées ou les coentreprises, le groupe évalue si une perte de crédit attendue doit être comptabilisée comme une indication de perte de valeur sur la valeur comptable d'une participation. Nous renvoyons également à la note 1.5.E – « *Actifs financiers : Pertes de crédit attendues* ».

## D. Risque de liquidité

La SA Finco et la SARL Finco France font office de coordinateur financier de Colruyt Group et veillent à ce que toutes les entités de Colruyt Group disposent en temps voulu des moyens financiers nécessaires ; elles pratiquent un système de « cash pooling », qui consiste à utiliser un excédent de trésorerie et équivalents de trésorerie auprès de certaines entités de Colruyt Group pour apurer les déficits des autres. La SA Finco et la SARL Finco France se chargent également du placement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de Colruyt Group, et assurent un suivi permanent de la position de trésorerie de Colruyt Group par le biais de prévisions de trésorerie.

En outre, Colruyt Group s'efforce de toujours disposer de suffisamment de lignes de crédit et d'instruments du marché des capitaux (notamment de billets de trésorerie) en cas de besoin, pour limiter encore au maximum le risque de liquidité pour le groupe. Dans ce cadre, une facilité de crédit renouvelable engagée a été contractée en septembre 2022 avec un syndicat bancaire pour un montant de EUR 530 millions. Au 31 mars 2023, EUR 150 millions ont été utilisés sur cette facilité de crédit. Colruyt Group conserve en outre différentes lignes de crédit bilatérales auxquelles il peut faire appel. De plus, le groupe a finalisé l'émission d'une obligation retail verte en février 2023 et le montant maximum de EUR 250 millions a été entièrement levé. L'obligation retail verte au taux de 4,25%, ISIN BE0002920016, est cotée sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles.

## E. Autre risque de marché

La valeur totale des actifs financiers à court terme de Colruyt Group au 31 mars 2023 se chiffre à EUR 31,3 millions (EUR 128,3 millions au 31 mars 2022). Cette diminution résulte principalement de l'emprunt convertible à la SA Virya Energy (EUR 95,0 millions) qui a été converti en actions pendant l'exercice actuel. Jusqu'à la date de conversion, cet instrument composé était évalué à la juste valeur et repris dans la catégorie « *Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats* ». La société de réassurance de Colruyt Group, la SA Locré, gère un portefeuille de titres (titres à revenu fixe et actions). Celui-ci sert principalement à la couverture du risque de réassurance et comprend un montant de EUR 26,5 millions des actifs financiers à court terme concerne (EUR 25,2 millions au 31 mars 2022).

Dès lors, les variations des cours de bourse et autres paramètres du marché peuvent avoir un effet sur les résultats financiers de Colruyt Group. Au cours de l'exercice, une réduction de valeur nette de EUR -0,7 million a été comptabilisée (revalorisation nette de EUR 8,1 millions pour la période précédente), dont une réduction de valeur nette de EUR -0,4 million a été réalisée par le biais du compte de résultats et EUR -0,3 million par le biais des autres éléments du résultat global.

La proportion du portefeuille de placements à court terme par rapport au solde net de trésorerie et des équivalents de trésorerie de Colruyt Group s'élève à 8,7% (72,9% pour la période précédente).

## F. Actifs et passifs financiers par catégorie et par classe

Conformément à IFRS 7 « Instruments financiers : Informations à fournir » et IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur », les instruments financiers sont classés sur la base d'une hiérarchie de la juste valeur.

(en millions EUR)	Évaluation à la juste valeur			
	Prix publiés Niveau 1	Prix de marché observables Niveau 2	Prix de marché non observables Niveau 3	Valeur comptable
<b>Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</b>				
Placements en actions	-	-	10,8	10,8
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,1	-	0,1
<b>Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats</b>				
Placements en actions	9,1	-	0,3	9,4
Placements en titres à revenu fixe	17,3	-	-	17,3
<b>Actifs financiers au coût amorti</b>				
<b>Actifs non courants</b>				
Autres créances non courantes <sup>(1)</sup>	-	38,3	-	38,3
<b>Actifs courants</b> <sup>(2)</sup>				
Dépôts à terme	-	-	-	4,5
Créances commerciales et autres créances	-	-	-	632,5
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	-	-	-	<b>358,6</b>
<b>Total des actifs financiers au 31 mars 2023</b>	<b>26,4</b>	<b>38,3</b>	<b>11,1</b>	<b>1.071,5</b>
<b>Passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</b>				
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,2	-	0,2
<b>Passifs financiers (hors passifs de location) évalués au coût amorti</b>				
<b>Non courants</b>				
Obligation verte à taux fixe destinée aux particuliers	252,7	-	-	251,1
Prêts bancaires et autres <sup>(1)</sup>	-	361,9	-	361,9
<b>Courants</b> <sup>(2)</sup>				
Prêts bancaires, découverts bancaires et autres	-	-	-	44,7,0
Dettes commerciales	-	-	-	1.295,8
<b>Passifs de location au coût amorti<sup>(3)</sup></b>	-	-	-	<b>328,4</b>
<b>Total des passifs financiers au 31 mars 2023</b>	<b>252,7</b>	<b>362,1</b>	<b>-</b>	<b>2.684,4</b>

(1) La valeur comptable des prêts bancaires et autres prêts non courants et des autres créances non courantes ne diffère pas de manière significative de la juste valeur.

(2) Selon les estimations, la valeur comptable des actifs et passifs financiers courants évalués au coût amorti approche raisonnablement leur juste valeur en raison de la courte durée.

(3) Pas d'obligation de commenter la juste valeur des passifs de location au coût amorti.

(en millions EUR)	Évaluation à la juste valeur				Valeur comptable
	Prix publiés Niveau 1	Prix de marché observables Niveau 2	Prix de marché non observables Niveau 3		
<b>Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</b>					
Placements en actions	-	-	14,7	14,7	
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,3	-	0,3	
<b>Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats</b>					
Placements en actions	9,3	-	-	9,3	
Placements en titres à revenu fixe	15,9	-	-	15,9	
Instruments composés	-	-	95,0	95,0	
<b>Actifs financiers au coût amorti</b>					
<b>Actifs non courants</b>					
Autres créances non courantes	-	46,0	-	46,0	
<b>Actifs courants<sup>(1)</sup></b>					
Dépôts à terme	-	-	-	7,8	
Créances commerciales et autres créances	-	-	-	683,9	
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>176,2</b>	
<b>Total des actifs financiers au 31 mars 2022</b>	<b>25,2</b>	<b>46,3</b>	<b>109,7</b>	<b>1.049,1</b>	
<b>Passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</b>					
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,2	-	0,2	
<b>Passifs financiers (hors passifs de location) évalués au coût amorti</b>					
<b>Non courants</b>					
Prêts bancaires et autres <sup>(2)</sup>	-	417,6	-	417,6	
<b>Courants<sup>(1)</sup></b>					
Prêts bancaires, découverts bancaires et autres	-	-	-	309,1	
Dettes commerciales	-	-	-	1.283,4	
<b>Passifs de location au coût amorti<sup>(3)</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>284,0</b>	
<b>Total des passifs financiers au 31 mars 2022</b>	<b>-</b>	<b>417,8</b>	<b>-</b>	<b>2.294,4</b>	

(1) Selon les estimations, la valeur comptable des actifs et passifs financiers courants évalués au coût amorti approche raisonnablement leur juste valeur en raison de la courte durée.

(2) La valeur comptable des prêts bancaires et autres prêts non courants et des autres créances non courantes ne diffère pas de manière significative de la juste valeur.

(3) Pas d'obligation de commenter la juste valeur des passifs de location au coût amorti.

La hiérarchie de la juste valeur se base sur les données utilisées pour l'évaluation des actifs et passifs financiers à la date d'évaluation. Les trois niveaux se distinguent comme suit :

- Niveau 1 : les données utilisées dans le cadre de la méthodologie d'évaluation sont des prix de marché officiels (non adaptés) pour des actifs et passifs identiques dans un marché actif.
- Niveau 2 : les instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché actif, et dont la juste valeur est déterminée par des techniques d'évaluation. Ces techniques utilisent le plus souvent possible des données de marché observables lorsqu'elles sont disponibles et s'appuient le moins possible sur des estimations spécifiques à l'entité.
- Niveau 3 : les instruments financiers dont la juste valeur est déterminée moyennant des techniques d'évaluation utilisant certains paramètres qui sont basés sur des données de marché non observables.

En ce qui concerne les montants figurant sous « Coût amorti », nous pouvons conclure que la valeur comptable équivaut généralement à la juste valeur en raison de la nature de l'instrument ou du caractère à court terme. Les cas où le coût amorti dévie de la juste valeur ne sont pas significatifs.

Pour les montants repris sous la rubrique « Évaluation à la juste valeur », nous renvoyons à la note 14. *Actifs financiers*, qui décrit comment la juste valeur est déterminée.

En date du 12 juin 2020, Colruyt Group a souscrit une première tranche d'obligations convertibles pour une durée de 24 mois, émises par l'entreprise associée Virya Energy SA pour un montant de EUR 63,9 millions. Le 15 janvier 2021, ce montant a été porté à EUR 97,4 millions par la souscription d'une deuxième tranche d'obligations convertibles ayant la même échéance que la première tranche, soit le 12 juin 2022. Début juin 2022, Colruyt Group a converti toutes les obligations convertibles en actions de la SA Virya Energy, portant le pourcentage dans la SA Virya Energy de 59,78 à 59,94%. La valeur comptable de l'entreprise associée Virya Energy SA comptabilisée au sein de l'état de la situation financière de Colruyt Group a par conséquent augmenté de EUR 95,0 millions. Jusqu'à la date de conversion, cet instrument composé était évalué à la juste valeur et repris dans la catégorie « *Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats* ».

Les actifs financiers, classés sous le niveau 3, englobent entre autres la participation dans la société de portefeuille Sofindev IV SA, les participations dans les fonds d'investissement Good Harvest Belgium I SRL et Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF et la participation dans la société coopérative North Sea Wind SC, dans lesquelles Colruyt Group n'a pas d'influence notable.

Les balances d'ouverture et de clôture pour les investissements classés sous le niveau 3 peuvent être réconciliées comme suit :

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Au 1<sup>er</sup> avril</b>	<b>109,7</b>	<b>111,6</b>
Acquisitions	0,3	0,9
Augmentations de capital	0,2	0,9
Réductions de capital	-	(2,3)
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(4,1)	(1,1)
Autres	(95,0)	(0,3)
<b>Au 31 mars</b>	<b>11,1</b>	<b>109,7</b>

## 27.2. Autres risques

### A. Conséquences financières de l'environnement macro-économique

Colruyt Group est touché par les conséquences macro-économiques de la guerre en Ukraine et la chaîne d'approvisionnement perturbée, donnant lieu à des effets (in)directs sur les états financiers :

- Les coûts élevés et volatiles de l'énergie qui ont un impact sur les activités opérationnelles ordinaires et les coûts logistiques, mais aussi sur la hausse des revenus de la fourniture d'énergie par l'intermédiaire de la SA DATS 24 (comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence à partir de juin 2023) ;
- Augmentation des revenus et des charges salariales, coûts opérationnels et coût des marchandises vendues suite à la hausse de l'inflation ;
- La hausse des taux d'intérêt influence les taux d'actualisation pour les tests de dépréciation et les passifs non courants relatifs aux avantages du personnel. Compte tenu du climat actuel en matière de taux d'intérêt, le risque existe que les emprunts à court terme soient refinancés à un taux d'intérêt plus élevé.

Colruyt Group continue de surveiller et d'évaluer de près les conséquences macroéconomiques ainsi que les aspects opérationnels et de la chaîne d'approvisionnement et, dans la mesure du possible, prend les mesures nécessaires pour limiter l'impact de ces événements et les conséquences (in)directes. Colruyt Group examine au cas par cas s'il est opportun de couvrir le risque de taux d'intérêt sur les emprunts existants (ou futurs). Cela peut se faire soit en contractant des emprunts à plus long terme à un taux d'intérêt fixe, soit par le biais d'un produit financier dérivé.

### B. Conséquences financières de la guerre en Ukraine

Colruyt Group n'a pas d'activités directes en Russie ou en Ukraine. En dehors des conséquences financières susmentionnées, le conflit n'a aucune incidence sur les états financiers de Colruyt Group.

### C. Climat

Dans le cadre de la définition et du suivi des risques ayant un impact sur les états financiers, Colruyt Group tient également compte de l'effet des risques opérationnels éventuels découlant du climat. Nous partons du principe qu'il n'y a pas d'impact financier significatif sur les activités de Colruyt Group à moyen terme. Il existe un risque raisonnable d'impact, dû aux inondations et aux fortes pluies, sur quelques-uns de nos actifs individuels ; ces bâtiments ont été identifiés et les mesures nécessaires sont prises pour limiter au maximum le risque et l'impact. En ce qui concerne les autres risques climatiques, une étude récente à l'horizon 2050 confirme que l'impact ne serait pas significatif. Pour ce qui est des bâtiments qui auraient un impact critique sur l'ensemble des processus de l'entreprise, les plans de continuité nécessaires ont été établis et font régulièrement l'objet de tests. De ce fait, l'impact sur les processus généraux de Colruyt Group resterait limité.

### D. Autres

Outre les risques décrits précédemment, Colruyt Group est exposé à une série d'autres risques, ne présentant pas nécessairement un caractère financier, mais pouvant néanmoins affecter la situation financière de Colruyt Group. Une description des risques qui n'ont pas été abordés dans cette section ainsi que la manière dont Colruyt Group gère ces risques se trouvent dans la partie Corporate Governance. Dans ce cadre, nous faisons également référence au Comité d'audit, qui se réunit régulièrement afin de traiter les rapports émis par le département de Gestion des risques (audit interne).

## 28. Droits et engagements hors bilan

Colruyt Group a contracté un certain nombre d'engagements, qui ne sont pas repris dans l'état de la situation financière. Ceux-ci se rapportent essentiellement à des obligations contractuelles concernant des investissements futurs en immobilisations corporelles ainsi que des engagements d'achat de biens et de services.

L'échéancier des montants dus au titre de ces engagements se présente comme suit :

(en millions EUR)	31.03.23	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que preneur <sup>(1)</sup>	3,5	1,4	2,1	-
Engagements d'achat d'immobilisations corporelles	115,7	103,0	12,7	-
Engagements d'achat de marchandises destinées à la vente	253,6	234,1	19,5	-
Autres engagements	39,5	24,7	14,8	-

(en millions EUR)	31.03.22	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que preneur <sup>(1)</sup>	3,4	1,5	1,9	-
Engagements d'achat d'immobilisations corporelles	108,0	101,6	6,4	-
Engagements d'achat de marchandises destinées à la vente	171,7	161,2	10,5	-
Autres engagements	36,7	18,0	18,7	-

(1) Contrats de location en dehors du champ d'application d'IFRS 16.

Les engagements hors bilan relatifs aux contrats de location en tant que preneur s'élèvent à EUR 3,5 millions (EUR 3,4 millions au 31 mars 2022) et se rapportent à des contrats de location à valeur faible ou de courte durée. En outre, ces engagements hors bilan contiennent également des contrats qui ne satisfont pas à la définition d'un contrat de location.

Le compte de résultats comporte des loyers et des charges locatives relatifs à des biens mobiliers pour un montant de EUR 24,6 millions (EUR 18,5 millions pour la période précédente). Ces charges locatives découlent principalement de contrats résiliables qui ne satisfont pas à la définition d'un contrat de location.

Les engagements d'acquisition d'immobilisations, pour un montant de EUR 115,7 millions (EUR 108,0 millions pour la période précédente), se composent principalement d'obligations contractées dans le cadre de l'achat de terrains et d'immeubles.

Les engagements d'achat de marchandises d'un montant de EUR 253,6 millions (EUR 171,7 millions pour la période précédente) découlent de contrats à terme conclus avec des fournisseurs et ayant pour objet, dans le chef de Colruyt Group, de garantir un approvisionnement suffisant de certaines marchandises ainsi que des collections de vêtements et des matières premières destinées à la production. Les engagements d'achat relatifs à l'électricité des activités non poursuivies (EUR 56,6 millions) sont comptabilisés ici.

La ligne « Autres engagements » concerne principalement les engagements découlant de contrats à terme divers non résiliables conclus en matière de prestations informatiques (principalement pour l'entretien et le développement de logiciels) et ceci pour un montant de EUR 36,6 millions (EUR 33,7 millions pour la période précédente).

En plus d'engagements, Colruyt Group dispose également de certains droits qui ne sont pas repris dans l'état de la situation financière. Occasionnellement, Colruyt Group donne en location des biens immobiliers sur la base de contrats de location simple.

Les montants à recevoir au titre de ces droits se présentent comme suit :

(en millions EUR)	31.03.23	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que bailleur	16,0	9,3	6,7	-
(en millions EUR)	31.03.22	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que bailleur	14,7	8,1	6,6	-

Les droits hors bilan relatifs aux contrats de location s'élèvent à EUR 16,0 millions (EUR 14,7 millions au 31 mars 2022) et se rapportent principalement à des contrats de location opérationnels en tant que bailleur relatifs à des actifs sous-loués.

Les droits résultant des contrats non résiliables relatifs aux biens mobiliers ne sont pas significatifs.

## 29. Passifs éventuels et actifs éventuels

Les passifs éventuels et les actifs éventuels comprennent tous les éléments non comptabilisés dans l'état de la situation financière que Colruyt Group détient envers des tiers conformément à IAS 37 « *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* ».

Le tableau suivant donne un aperçu de tous les passifs éventuels de Colruyt Group :

(en millions EUR)	31.03.23	31.03.22
Litiges	3,8	7,1
Autres	0,1	0,6

Un nombre limité d'actions en justice sont en cours contre Colruyt Group à la date de clôture. Bien que contestées, elles représentent ensemble un passif éventuel de EUR 3,8 millions (EUR 7,1 millions pour la période précédente). Les actions en cours ne se rapportent qu'à des litiges en matière de droit commercial. Tout comme la période précédente, il n'y a pas de passifs éventuels pour actions en cours dans le cadre de litiges fiscaux, de litiges de droit commun ou de litiges de droit social.

Les obligations reprises sous « Autres » représentent des engagements souscrits par Colruyt Group vis-à-vis d'établissements financiers. Il s'agit d'engagements de rachat consentis aux établissements financiers à titre de garantie supplémentaire pour les financements octroyés aux commerçants indépendants affiliés, et ceci pour un montant de EUR 0,1 million (EUR 0,6 million pour la période précédente).

Lors de l'acquisition de participations et de la détermination du goodwill, il est tenu compte de rémunérations variables conditionnelles dans le cadre desquelles une estimation la plus précise possible du montant final est calculée à la fin de la période d'évaluation.

Colruyt Group ne s'attend pas à ce que des désavantages financiers importants découlent de ces obligations.

Il n'y a pas d'actifs éventuels significatifs à signaler.

## 30. Dividendes payés et proposés

Le 4 octobre 2022, un dividende brut de EUR 1,10 par action a été versé aux actionnaires.

Pour l'exercice 2022/23, le Conseil d'administration a proposé un dividende brut de EUR 0,80 par action, payable à partir du 3 octobre 2023. Étant donné que l'approbation de ce dividende s'effectue à l'occasion de l'Assemblée générale des actionnaires du 27 septembre 2023, donc après la date de clôture, le dividende à payer ne remplit pas le critère d'obligation à la date de clôture et n'est donc pas comptabilisé comme passif dans l'état consolidé de la situation financière.

Compte tenu du fait que la distribution proposée par le Conseil d'administration se rapporte à 126.991.787 actions (déduction faite des actions propres rachetées), comme établi le 9 juin 2023, le montant total des dividendes proposés s'élève à EUR 101,6 millions.

## 31. Parties liées

Les tableaux suivants donnent un aperçu des transactions avec des parties liées. Cette note comporte uniquement les transactions non éliminées.

Colruyt Group identifie, conformément à IAS 24, « *Information relative aux parties liées* », différentes catégories de parties liées :

- a) les principaux dirigeants de Colruyt Group et apparentés. Les principaux dirigeants est formée des membres du Conseil d'administration et du Comité de direction (voir partie Corporate Governance) ;
- b) les entités contrôlant Colruyt Group : Korys SA contrôlée par Stichting Administratiekantoor Cozin (voir partie Corporate Governance) ;
- c) les entreprises associées (voir note 12. *Participations dans des entreprises associées*) ;
- d) les coentreprises (voir note 13. *Participations dans des coentreprises (joint-ventures)*) ; et
- e) les entités contrôlées par des personnes faisant partie du management de clé de Colruyt Group. Colruyt Group n'a pas eu de transactions matérielles avec ces entités durant l'exercice précédent. L'exercice précédent, le groupe avait des transactions avec la SA Smartmat ; cette dernière est toutefois dorénavant une entreprise associée.

### 31.1. Transactions avec des parties liées hors rémunérations des principaux dirigeants

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
<b>Produits</b>	<b>4,0</b>	<b>9,2</b>
Entreprises associées	3,4	9,1
Coentreprises	0,6	0,1
<b>Charges</b>	<b>21,8</b>	<b>18,1</b>
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparentés	0,2	0,3
Entreprises associées	17,1	12,0
Coentreprises	4,5	3,6
Entités contrôlées par des personnes faisant partie du management clé de Colruyt Group	-	2,2
<b>Créances</b>	<b>8,9</b>	<b>115,1</b>
Entités contrôlant Colruyt Group	0,1	-
Entreprises associées	5,1	113,2
Coentreprises	3,7	1,9
<b>Passifs</b>	<b>4,9</b>	<b>0,9</b>
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparentés	0,1	0,1
Entités contrôlant Colruyt Group	0,1	0,1
Entreprises associées	3,9	0,4
Coentreprises	0,8	0,2
Entités contrôlées par des personnes faisant partie du management clé de Colruyt Group	-	0,1
<b>Dividendes payés</b>	<b>89,7</b>	<b>116,1</b>
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparentés	9,4	12,5
Entités contrôlant Colruyt Group	80,3	103,6

Les montants illustrés ci-dessus découlent des transactions réalisées selon des modalités équivalentes à celles qui prévalent dans le cas de transactions soumises à des conditions de concurrence normale entre parties indépendantes.

Les transactions avec différentes parties liées ont donné lieu à des produits s'élevant à EUR 4,0 millions (EUR 9,2 millions pour la période précédente).

Colruyt Group et Korys ont pris les mesures nécessaires dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts. Pour plus de détails à ce sujet, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

Les charges découlant de transactions avec diverses parties liées s'élèvent à EUR 21,8 millions et ont principalement trait à l'achat de produits liés à l'énergie (EUR 14,3 millions).

Les créances restant dues à l'égard de parties liées ont diminué de EUR 115,1 millions à EUR 8,9 millions en raison de la résiliation d'instruments composés avec une entreprise associée.

## 31.2. Rémunérations des principaux dirigeants

Les rémunérations des principaux dirigeants sont résumées ci-dessous. Il s'agit uniquement des montants bruts avant impôts. Les cotisations patronales ont été payées sur les montants cités.

(en millions EUR)	Rémunérations 2022/23	Nombre de personnes/ actions 2022/23	Rémunérations 2021/22	Nombre de personnes/ actions 2021/22
<b>Conseil d'administration</b>		<b>10</b>		<b>9</b>
Indemnités fixes (émoluments)	1,0		0,9	
<b>Direction</b>		<b>12</b>		<b>13</b>
Salaires	4,5		4,1	
Rémunérations variables	1,9		2,8	
Paiements versés aux régimes à cotisations définies et autres éléments	0,7		0,8	

Le rapport de rémunération, établi par le Comité de rémunération (voir partie Corporate Governance), comporte davantage d'informations concernant la composition des rémunérations accordées aux principaux dirigeants.

## 32. Événements postérieurs à la date de clôture

Le 19 avril 2023, Dreamland et Dreambaby ont annoncé, au cours d'un conseil d'entreprise extraordinaire, leur intention de procéder à une restructuration et de recourir à la loi Renault dans ce cadre. Dreamland et Dreambaby comptent ensemble environ 1.100 collaborateurs. L'intention de restructuration portait sur 192 collaborateurs ainsi que sur la fermeture d'un nombre limité de magasins (1 magasin Dreamland et 5 magasins Dreambaby). La première phase (phase d'information et de consultation) de la loi Renault a été clôturée fin mai. Ensuite, le Conseil d'administration de Dreamland et de Dreambaby a décidé, le 26 mai 2023, de procéder au licenciement collectif de 151 collaborateurs au total. En tant qu'employeur axé sur l'humain, Colruyt Group misera au maximum sur la réorientation au sein du groupe afin de réduire le nombre de licenciements.

Par ailleurs, le 19 avril 2023, Colruyt Group a conclu un accord de principe avec ToyChamp dans le cadre duquel ToyChamp acquerrait 75% des actions de Dreamland et en prendrait donc le contrôle. Dreamland continue d'exister en tant que marque, entité juridique et employeur. Le management actuel de Dreamland reste en place. L'accord de principe s'est récemment concrétisé en accord final. La transaction devrait être finalisée au troisième trimestre de l'exercice 2023/24 et donner lieu à un effet unique limité sur le résultat net de l'exercice 2023/24 (encore fortement soumis aux évolutions entre la fin de l'exercice, à savoir le 31 mars 2023, et la finalisation de la transaction).

Dans le rapport annuel actuel relatif à l'exercice 2022/23, Dreamland n'est pas comptabilisée en tant qu'activité non poursuivies avec les actifs et passifs y afférents détenus en vue de la vente, comme stipulé sous l'IFRS 5 « Actifs détenus en vue de la vente et activités non poursuivies ». Étant donné que des conditions importantes ne sont pas encore remplies, le management indique que les actifs et passifs à détenir en vue de la vente ne sont pas encore disponibles à la vente en l'état actuel au 31 mars 2023.

En cas de finalisation de la transaction, Dreamland ne sera plus intégralement consolidée dans les chiffres consolidés de Colruyt Group.

Le cas échéant, le groupe communiquera plus amplement sur les évolutions ultérieures conformément à la réglementation applicable.

Le 1er juin 2023, Colruyt Group et la SA Virya Energy ont conclu un accord en vue d'intégrer totalement DATS 24 au sein de la SA Virya Energy. La transaction est basée sur une valeur d'entreprise de EUR 56 millions, qui peut encore être influencée positivement par un complément de prix (earn-out) d'un montant maximal de EUR 11 millions. À la suite de cette transaction, l'état des flux de trésorerie de Colruyt Group devrait comprendre, durant l'exercice 2023/24, une entrée du même ordre de grandeur environ (entre autres, après le traitement des positions intragroupe et déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie cédés, qui sont estimés au total à environ EUR 25 millions – sur la base des chiffres provisoires au 31 mars 2023). Par ailleurs, cette transaction devrait donner lieu à un effet unique limité sur le résultat net de l'exercice 2023/24. Tous deux sont sous réserve des adaptations habituelles du prix d'achat après la clôture. Par ailleurs, Colruyt Group a encore transféré un certain nombre d'actifs pour un montant de EUR 6 millions. La valeur a été déterminée par l'application de méthodes de valorisation conformes au marché.

À partir de juin 2023, la SA DATS 24 ne sera plus consolidée intégralement par Colruyt Group, mais par la SA Virya Energy. Cela signifie qu'à partir de juin 2023, les résultats de la SA DATS 24 seront comptabilisés, par l'intermédiaire de la SA Virya Energy, dans les chiffres consolidés de Colruyt Group selon la méthode de mise en équivalence.

Les activités liées aux carburants en France sont indissociables des magasins en France, et y sont donc intégralement liées, et ne font pas partie de cette transaction.

Les mesures requises ont été prises dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts

Le 2 février 2023, Colruyt Group a conclu un accord en vue de l'acquisition de 100% des actions de Degrenne Distribution, propriété de la famille Degrenne. L'acquisition est soumise à l'approbation suspensive de l'autorité française de la concurrence et du ministère français de l'Économie et des Finances dans le cadre de la loi sur les investissements internationaux. Les approbations nécessaires ont été obtenues et la transaction a été finalisée début juillet 2023. Degrenne Distribution sera intégralement consolidée au cours de l'exercice 2023/24. Les deux parties ont convenu de ne divulguer aucun détail concernant le prix ou les autres conditions de la transaction. La valeur a été déterminée par l'application de méthodes conformes au marché. À la date d'approbation du rapport annuel, Colruyt Group ne disposait pas encore de toutes les informations nécessaires pour déterminer le goodwill.

À l'issue de la période, 397.921 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 12,2 millions. Au 9 juin 2023, Colruyt Group détenait 7.085.901 actions propres, soit 5,28% du nombre total d'actions émises.

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

## 33. Honoraire du commissaire

Le tableau ci-dessous offre un aperçu des honoraires versés au commissaire et à ses parties liées en rapport avec les services prestés pour le compte de Colruyt Group.

(en millions EUR)	2022/23	2021/22
Missions de contrôle	1,2	1,0
<b>Total</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>

Les honoraires relatifs aux travaux d'audit s'élevaient à EUR 1,2 million, dont EUR 0,3 million à charge de l'Entreprise et EUR 0,9 million à charge de ses filiales.

Les honoraires des autres missions, composés des autres missions de contrôle, des missions de conseil fiscal et des autres missions en dehors des activités révisorales, sont négligeables.

## 34. Liste des sociétés consolidées

### 34.1. Entreprise

Éts Fr. Colruyt SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 378 485	-
--------------------	-----------------------	--------------------	--------------	---

### 34.2. Filiales

AB Restauration SRL	Avenue du Levant 13	5030 Gembloux, Belgique	0475 405 017	100%
Agripartners SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 417	100%
Banden Deprost SRL	Zinkstraat 6	1500 Hal, Belgique	0424 880 586	100%
Banketbakkerij Mariman SA	Warandestraat 5	9240 Zele, Belgique	0874 422 336	100%
Bavingsveld SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0441 486 194	100%
Bio-Planet Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B262737	100%
Bio-Planet SA	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Hal, Belgique	0472 405 143	100%
Buurtwinkels OKay SA	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Hal, Belgique	0464 994 145	100%
Codevco II RDC SASU	Av. Pierre Mulele 17, bureau 203, Infinity Center, Commune de Gombe	Kinshasa, République démocratique du Congo	CD/KNG/RCCM/21-B-01809	100%
Codevco IV SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 615	100%
Codevco IX SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 301 067	100%
Codevco VII SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0760 300 252	100%
Codevco VIII SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0760 300 846	100%
Codevco X SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 300 572	100%
Codevco XIII SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 696	100%
Codevco XIV SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 570	100%
Codevco XV SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 669	100%
Codevco XVI SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 768	100%
Codex SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0453 365 924	100%
Codifrance SAS	Zone Industrielle, Rue de Saint Barthélémy 66	45110 Châteauneuf-sur-Loire, France	824 116 099	100%
Colim SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 374 725	100%
Colimpo SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0685 762 581	100%
Colimpo Private Limited	Unit 08-09, 13th floor, New Mandarin Plaza, Tower A 14, Science Museum Road, Tsimshatsui East	Kowloon, Hong Kong	59139630 000 11 18 0	100%

Colruyt Afrique SAS	Sacré Cœur III VDN, Villa numéro 10684, Boîte postale 4579	Dakar, Sénégal	SN DKR 2020 B 13136	100%
Colruyt Cash and Carry SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 318	100%
Colruyt Gestion SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B137485	100%
Colruyt Group Services SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0880 364 278	100%
Colruyt IT Consultancy India Private LTD	Building N°21, Mindspace, Raheja IT Park, Survey nr 64 (Part) HITEC City	Madhapur, Hyderabad, Telangana State, Inde - 500081	U72300TG2007 PTC053130	100%
Colruyt Luxembourg SA	Z.I. Um Woeller 6	4410 Sanem, Grand-Duché de Luxembourg	B124296	100%
Colruyt Retail France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	789 139 789	100%
Comans SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0462 732 956	100%
Comant SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0604 984 743	100%
Combru SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0442 944 956	100%
Comgen SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0404 020 638	100%
Comgil SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0739 995 974	100%
Comjan SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0783 195 915	100%
Comkro SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0693 920 677	100%
Comlie SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0560 926 056	100%
Commol SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0684 490 495	100%
Comnie SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0715 711 530	100%
Comnik SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0741 814 626	100%
Cycles IMP SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0444.947.017.	100%
Darzana SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 795	100%
DATS 24 SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0893 096 618	100%
Davytrans SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0413 920 972	100%
Do Invest Lux SA	Rue de Beggen 233-241	1121 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B181441	100%
Do Invest SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0817 092 663	100%
Dreambaby SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0472 630 817	100%
DreamLand SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0448 746 645	100%
E-Logistics SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0830 292 878	100%
Enco Retail SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0434 584 942	100%
EW 738/740 SRL	Kerkstraat 13	2840 Rumst, Belgique	0505 738 994	100%
FD Company 2 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0770 767 542	100%
Finco France SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	848 012 209	100%
Finco SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0429 127 109	100%
Fleetco SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0423 051 939	100%
Het Taartenhuis SA	Warandestraat 5	9240 Zele, Belgique	0889 841 277	100%
Het Zilverleen SRL	Izenbergstraat 175	8690 Alveringem, Belgique	0715 775 767	100%
Heylen-Engels SRL	Morkhovenseweg 92	2200 Noorderwijk, Belgique	0428 695 359	100%
Immo Colruyt France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	319 642 252	100%

Immo Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B195799	100%
Immo De CE Floor SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0446 434 580	100%
Immoco SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	527 664 965	100%
Izock SRL	Kerkstraat 132-134	1851 Humbeek, Belgique	0426 190 284	100%
Jims SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0423 644 035	100%
Jims Oost SRL <sup>(1)</sup>	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0863 735 312	100%
Joma Sport SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0823 778 933	100%
Juliette SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0753 439 679	100%
Locré SA	Rue de Neudorf 534	2220 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B59147	100%
Myreas SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0733 909 522	85%
Newpharma Group SA <sup>(1)(2)</sup>	Rue du Charbonnage 10 bte 2	4020 Liège, Belgique	0684 465 652	100%
Northlandt SA	Moortelstraat 9	9160 Lokeren, Belgique	0459 739 517	100%
N'Situ Pelende SASU	Av. Pierre Mulele 17, bureau 203, Infinity Center, Commune de Gombe	Kinshasa, République démocratique du Congo	CD/KNG/ RCCM/21-B-01787	100%
Okay Compact SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0820 198 247	100%
Puur SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0544 328 861	100%
Retail Partners Colruyt Group SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0413 970 957	100%
Roecol SA	Spieveldstraat 4	9160 Lokeren, Belgique	0849 963 488	100%
Roelandt SA	Warandestraat 5	9240 Zele, Belgique	0412 127 858	100%
Saro SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0451 082 662	100%
Smart Technics SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 516	100%
SmartRetail SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0640 760 224	100%
SmartWithFood SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0739 913 228	100%
Société Agricole de Meester SRL	Avenue Albert 210	1190 Forest, Belgique	0429 662 290	100%
Solocious SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0448 692 207	100%
Sukhino SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 302	100%
Supermarkt De Belie SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0433 756 581	100%
Supermarkt Magda SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0422 180 523	100%
Symeta Hybrid SA	Interleuvenlaan 50	3001 Heverlee, Belgique	0867 583 935	100%
The Fashion Society SA <sup>(2)</sup>	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0553 548 910	100%
Van der Veken SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0465 176 069	100%
VDV-Lease SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0698 812 150	100%
Vlevico SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0422 846 259	100%
Walcodis SA	Rue Du Parc Industriel 34	7822 Ath, Belgique	0829 176 784	100%
Witeb 1 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0697 694 571	100%
Witeb 2 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0699 852 426	100%
Witeb 3 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0726 754 187	100%
Witeb 4 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0747 601 566	100%
Witeb 5 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0761 776 335	100%

WV1 SRL	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, Belgique	0627 969 585	100%
WV2 SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0627 973 149	100%
WV3 SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0477 728 760	100%
Yaleli SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0672 981 941	100%
Zeeboerderij Westdiep SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0739 918 869	80%

(1) Ces sociétés clôturent leur exercice au 31 décembre et sont reprises à cette date dans les états financiers consolidés.

(2) Ces sociétés concernent une sous-consolidation.

### 34.3. Coentreprises

Achilles Design SRL <sup>(1)</sup>	Borchtstraat 30	2800 Malines, Belgique	0691 752 926	24,70%
Daltix SA <sup>(1)</sup>	Ottergemsesteenweg-Zuid 808 Bus 160	9000 Gand, Belgique	0661 713 511	78,76%
Daltix Unipessoal LDA <sup>(1)</sup>	Avenida Antonio Augusto De Aguiar 130 Piso 1	1050-020 Lisbonne, Portugal	0514 607 769	78,76%
De Leiding SRL <sup>(1)</sup>	Kerkstraat 108	9050 Gentbrugge, Belgique	0694 734 685	51,99%
Digiteal SA <sup>(1)</sup>	Rue Emile Francqui 6	1435 Mont-Saint-Guibert, Belgique	0630 675 588	26,84%
Kriket SRL <sup>(1)</sup>	Brogniezstraat 172 BI07	1070 Anderlecht, Belgique	0692 761 033	43,82%
Pluginvest SRL	Plantin en Moretuslei 289	2140 Borgerhout, Belgique	0665 554 711	25,00%
Some SRL <sup>(1)</sup>	Hooilaar 40	2230 Herselt, Belgique	0829 249 337	24,97%
Ticom SA	Bilkensveld 1, bus A	1500 Hal, Belgique	0820 813 505	90,00%
We Connect Data SRL <sup>(1)</sup>	Wiedauwkaai 23 bus S	9000 Gand, Belgique	0650 599 388	16,03%

(1) Ces sociétés clôturent leur exercice au 31 décembre et sont reprises à cette date dans les états financiers consolidés.

### 34.4. Entreprises associées

AgeCore SA <sup>(1)</sup>	Rue de la Synagogue 33	1204 Genève, Suisse	CHE-222 427 477	25,00%
First Retail International 2 SA <sup>(1)</sup>	Pontbeekstraat 2	1702 Dilbeek, Belgique	0644 497 494	4,73%
Scallog SAS <sup>(2)</sup>	Rue Raymond Barbet 105	92000 Nanterre, France	791 336 076	23,73%
Smartmat SA <sup>(1)</sup>	Dok-Noord 4, bus E	9000 Gand, Belgique	0841 142 626	41,36%
The Seaweed Company SRL <sup>(1)(3)</sup>	Lange Haven 132	3111 CK Schiedam, Pays-Bas	72339225	21,30%
Vendis Capital SA <sup>(1)</sup>	Jan Emiel Mommaertslaan 22	1831 Machelen, Belgique	0819 787 778	10,87%
Virya Energy SA <sup>(1)(3)</sup>	Villalaan 96	1500 Hal, Belgique	0739 804 548	59,94%

(1) Ces sociétés clôturent leur exercice au 31 décembre et sont reprises à cette date dans les états financiers consolidés.

(2) Cette société clôture son exercice au 30 juin et est reprise au sein des états financiers consolidés sur la base d'une situation intermédiaire au 31 mars.

(3) Cette société concerne une sous-consolidation.

## 34.5. Modifications du périmètre de consolidation

### a. Nouvelles participations

Le 30 juin 2022, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de Cycles IMP SRL. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de l'expansion de Bike Republic à Bruxelles.

En juillet 2022, Colruyt Group a acquis intégralement la SRL FD Company 2, qui détient à son tour 100% des actions de la SRL Heylen-Engels. Depuis la date d'acquisition, les deux sociétés sont comptabilisées comme des filiales suivant la méthode de consolidation intégrale.

Le 31 août 2022, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SRL Yaleli, qui exploite 2 magasins de vélos, à Alost et à Ninove.

Le 30 novembre 2022, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SRL Oxygen Clubs, qui exploite 6 clubs de fitness en Flandre orientale, en des endroits qui sont complémentaires au réseau Jims existant en Flandre. En janvier 2023, la dénomination sociale de l'entreprise a été modifiée en Jims Oost SRL.

Le 29 décembre 2022, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SRL Société Agricole de Meester (SAM en abrégé). La société est entre autres propriétaire d'environ 373 ha de terres agricoles. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre des activités agricoles de Colruyt Group (Agripartners SA).

Dans le courant de l'exercice, le groupe a acquis une participation de 25% dans la société Pluginvest SRL (mai 2022). Pluginvest SRL propose différentes solutions de recharge pour les entreprises et les particuliers par le biais d'une offre de bornes de recharge et de services correspondants dans le but de nouer une relation à long terme dans laquelle Pluginvest SRL veut alléger la tâche de ses clients en intervenant comme intégrateur. Cette société est comptabilisée comme une coentreprise suivant la méthode de mise en équivalence.

Le 16 mars 2023, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SRL EW 738/740. L'acquisition s'inscrit dans le cadre d'un projet de redéveloppement dans lequel un Okay Compact et quelques unités de logement seront développés.

### b. Fusions

Les sociétés Eoly SA et DATS 24 SA ont fusionné au 1<sup>er</sup> avril 2022.

Une fusion silencieuse a également eu lieu entre la société Smartmat SA et la société 15gram SRL, avec effet rétroactif à compter du 2 juin 2022.

Une autre fusion silencieuse a également eu lieu entre, d'une part, la SA Colim et, d'autre part, les sociétés Gecaro SA, Onroerende Beleggingsmaatschappij Van Brabant SA et Grimbergen Retail Property SRL. Ces fusions ont eu lieu avec effet rétroactif à compter du 1<sup>er</sup> avril 2022.

### c. Nouvelles constitutions

En Belgique, les sociétés Codevco XIV SA, Codevco XV SA et Codevco XVI SA ont été constituées (décembre 2022).

### d. Autres modifications

Le 13 septembre 2022, Colruyt Group a porté sa participation dans la SA Daltix de 77,55% à 78,76%. La société est comptabilisée comme une coentreprise suivant la méthode de mise en équivalence.

Le 14 octobre 2022, Colruyt Group a porté sa participation dans la SA Newpharma Group de 61% à 100%. Depuis lors, la SA Newpharma Group fait partie intégrante de Colruyt Group, la participation dans la SA Newpharma Group étant dès lors comptabilisée comme une filiale suivant la méthode de consolidation intégrale, et non plus comme une entreprise associée suivant la méthode de mise en équivalence. Les mesures nécessaires ont été prises dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts. La juste valeur des 61% déjà détenus dans le capital de l'entreprise associée a été fixée à la date d'acquisition à EUR 85,7 millions, la plus-value en résultant par rapport à la valeur comptable de l'entreprise associée pouvant être considérée comme négligeable. Par conséquent, il n'y a aucun effet sur le résultat suite à l'acquisition du contrôle sur la SA Newpharma Group pour l'exercice 2022/23.

Le 27 décembre 2022, Colruyt Group a porté sa participation dans la SRL De Leiding de 46,23% à 51,99%. La société est comptabilisée comme une coentreprise suivant la méthode de mise en équivalence.

La dénomination sociale de Codevco XI SA a été modifiée en Darzana SA dans le courant du mois d'avril 2022. Le 30 août 2022, Codevco I RDC SASU a été modifiée en N'Situ Pelende SASU. Fin mars 2023, les dénominations de Codevco VI SRL, Codevco XII SA, Comels SA et Wieleke SRL ont été modifiées en respectivement SmartWithFood SRL, Sukhino SA, Okay Compact SA et WV3 SRL.

Début juin 2022, Colruyt Group et son actionnaire majoritaire familial Korys ont converti en actions leurs obligations convertibles émises par la SA Virya Energy. En raison de la conversion, la participation de Colruyt Group est passée de 59,78% à 59,94%.

Le 30 juin 2022, les sociétés Puurgen SA et Puurwijn SA ont été dissoutes et mises en liquidation.

Par acte du 6 septembre 2022, il a été décidé de modifier la forme juridique de Finco France en la faisant passer de SAS en SARL.

Le 15 février 2023, il a été décidé de procéder à la dissolution de la société française R.H.C. SAS. D'un point de vue comptable, la dissolution sans mise en liquidation a un effet fiscal à compter du 1<sup>er</sup> avril 2022.

Le 29 mars 2023, la convention portant sur la vente des actions dans la SRL Hyve à la société Hyve SRL même a été signée.

Pour les transactions décidées par le Conseil d'administration après la fin de l'exercice concernant la SA Virya Energy, nous renvoyons à la note 32. *Événements postérieurs à la date de clôture.*

## 35. États financiers abrégés (non consolidés) de la SA Éts Fr. Colruyt, établis selon les normes comptables belges

Les états financiers de la SA Éts Fr. Colruyt sont repris ci-après sous forme abrégée.

Pour les comptes annuels individuels de la SA Éts Fr. Colruyt, un rapport sans réserve a été émis par le commissaire. Le rapport statutaire du commissaire confirme que les comptes individuels de la SA Éts Fr. Colruyt, établis selon les normes comptables belges, présentent pour l'exercice se clôturant le 31 mars 2023 une image fidèle de la situation financière de la SA Éts Fr. Colruyt conformément à toutes les dispositions légales et régulatrices. Dans le rapport, aucune attention n'est portée à certaines questions en particulier.

Le rapport annuel, les états financiers de la SA Éts Fr. Colruyt ainsi que le rapport du commissaire sont déposés auprès de la Banque nationale de Belgique, conformément aux art. 3:10 et 3:12 du Code des sociétés et des associations. Une copie de ces documents peut y être obtenue sur demande.

En outre, ces documents peuvent également être obtenus sur demande au siège de la société :

Éts Fr. Colruyt SA – Edingensesteenweg 196, 1500 Hal

Tél. +32 (2) 363 55 45

Internet : [www.colruytgroupp.com](http://www.colruytgroupp.com)

E-mail : [contact@colruytgroupp.com](mailto:contact@colruytgroupp.com)

Bilan abrégé de la SA Éts Fr. Colruyt

(en millions EUR)

	31.03.23	31.03.22
<b>Actifs non courants</b>	<b>8.459,1</b>	<b>6.262,9</b>
I. Frais d'établissement	0,4	-
II. Immobilisations incorporelles	209,6	188,1
III. Immobilisations corporelles	384,6	285,5
IV. Immobilisations financières	7.864,5	5.789,3
<b>Actifs courants</b>	<b>1.339,1</b>	<b>1.266,4</b>
V. Crédit à plus d'un an	2,7	8,0
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	434,2	434,0
VII. Crédit à un an au plus	605,8	659,3
VIII. Placements de trésorerie	249,0	132,0
IX. Valeurs disponibles	36,7	29,0
X. Comptes de régularisation	10,7	4,1
<b>Total actif</b>	<b>9.798,2</b>	<b>7.529,3</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>3.473,5</b>	<b>1.757,0</b>
I. Capital	370,2	364,8
IV. Réserves	220,7	172,2
V. Bénéfice reporté	2.882,3	1.219,7
VI. Subventions en capital	0,3	0,3
<b>Provisions et impôts différés</b>	<b>1,5</b>	<b>2,8</b>
<b>Dettes</b>	<b>6.323,2</b>	<b>5.769,5</b>
VIII. Dettes à plus d'un an	4.298,6	4.089,8
IX. Dettes à un an au plus	1.999,4	1.657,3
X. Comptes de régularisation	25,2	22,4
<b>Total passif</b>	<b>9.798,2</b>	<b>7.529,3</b>

## Compte de résultats abrégé de la SA Éts Fr. Colruyt

(en millions EUR)

	<b>2022/23</b>	<b>2021/22</b>
I. Produits d'exploitation	7.805,1	7.351,6
II. Charges d'exploitation	(7.643,6)	(7.177,4)
<b>III. Bénéfice d'exploitation</b>	<b>161,5</b>	<b>174,2</b>
IV. Produits financiers	1.927,9	209,0
V. Charges financières	(273,9)	(149,8)
<b>VI. Bénéfice de l'exercice avant impôts</b>	<b>1.815,5</b>	<b>233,4</b>
VIII. Impôts sur le résultat	(4,9)	(6,8)
<b>IX. Bénéfice de l'exercice</b>	<b>1.810,6</b>	<b>226,6</b>
X.A. Prélèvements sur les réserves immunisées	0,2	0,9
X.B. Transfert aux réserves immunisées	-	(0,3)
<b>XI. Bénéfice de l'exercice à affecter</b>	<b>1.810,8</b>	<b>227,2</b>

## Répartition du bénéfice de la SA Éts Fr. Colruyt

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 27 septembre 2023 de répartir le bénéfice de l'exercice 2022/23 comme suit :

(en millions EUR)

	<b>2022/23</b>	<b>2021/22</b>
Bénéfice de l'exercice à affecter	1.810,8	227,2
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	1.219,7	1.320,6
<b>Bénéfice à affecter</b>	<b>3.030,5</b>	<b>1.547,8</b>
Dotation à la réserve légale	0,5	0,7
Affectation aux/(prélèvement sur les) autres réserves	48,1	186,3
Résultat à reporter	2.882,3	1.219,7
Dividende aux actionnaires <sup>(1)</sup>	99,6	139,8
Autres dettes	-	1,3

(1) Ce poste a été calculé sur la base de la situation du rachat des actions propres au 9 juin 2023.

# Définitions

## Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles excluent les acquisitions par le biais de regroupements d'entreprises, l'apport de tiers et les droits d'utilisation sous IFRS 16.

## Bénéfice net

Bénéfice de l'exercice (après impôts).

## Capital utilisé

Valeur des actifs et passifs qui contribuent à la génération de revenus.

## Capitalisation de marché

Taux de clôture multiplié par le nombre d'actions émises à la date de clôture.

## Chiffre d'affaires

Se compose de la vente de biens et services à nos propres clients, aux clients affiliés et aux clients du commerce de gros, déduction faite des réductions et interventions accordées à ces clients.

## EBITDA

« Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation », autrement dit le résultat d'exploitation (EBIT) plus les amortissements et les réductions de valeur.

## ÉTP

Équivalent temps plein ; unité de calcul exprimant l'effectif du personnel en divisant la durée de travail contractuelle par la durée de travail temps plein.

## Flux de trésorerie libre

Le flux de trésorerie libre se définit comme le total des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles et des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement.

## Marge brute

Chiffre d'affaires moins le coût des marchandises vendues.

## Marge de bénéfice brut

Marge brute divisée par le chiffre d'affaires.

## Marge de bénéfice net

Bénéfice de l'exercice divisé par le chiffre d'affaires.

## Marge EBIT

EBIT divisé par le chiffre d'affaires.

## Marge EBITDA

EBITDA divisé par le chiffre d'affaires.

## Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

Nombre d'actions en circulation au début de la période, adapté en fonction du nombre d'actions annulées, rachetées ou émises durant la période et multiplié par un facteur de correction temporelle.

## Quote-part du groupe

Participation attribuable aux actionnaires de la société mère.

## Résultat d'exploitation (EBIT ou « earnings before interest and taxes »)

Produits d'exploitation moins toutes les charges opérationnelles (coût des marchandises vendues, services et biens divers, avantages du personnel, amortissements, pertes de valeur et autres charges d'exploitation).

## Rendement de dividende

Dividende brut par action divisé par le cours boursier à la date de clôture.

## ROIC

« Return on invested capital », autrement dit le résultat d'exploitation (EBIT) après impôts exprimé en proportion du capital investi.

## SPPI (Solely Payments of Principal and Interests)

Le test SPPI exige que les dispositions contractuelles de l'actif financier donnent lieu à des flux de trésorerie qui ne contiennent exclusivement que les paiements du montant principal et des intérêts sur le montant principal dû.

## Taux de distribution

Dividende brut par action divisé par le bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe) par action.

## Valeur ajoutée brute

Valeur de réalisation des biens produits moins la valeur des matières premières et auxiliaires utilisées pour la production et des services achetés.

## Valeur ajoutée nette

Valeur ajoutée brute moins les amortissements, les pertes de valeur sur actifs courants et non courants et les provisions.

# Remarques

# Contacts

## Société anonyme Éts Fr. Colruyt

Siège social : Wilgenveld  
Edingensesteenweg 196  
B-1500 HAL

RPM Bruxelles  
TVA-BE-0400.378.485  
Numéro d'entreprise : 0400.378.485

+32 (0)2 363 55 45  
[colruyтgroup.com](http://colruyтgroup.com)  
[contact@colruyтgroup.com](mailto:contact@colruyтgroup.com)

## Investor relations (pour toute question sur les actions, les aspects financiers, le rapport annuel)

+32 (0)2 363 55 45  
[investor@colruyтgroup.com](mailto:investor@colruyтgroup.com)

## Presse et médias

+32 (0)473 92 45 10  
[press@colruyтgroup.com](mailto:press@colruyтgroup.com)

## Risques inhérents aux prévisions

Les déclarations formulées par Colruyt Group dans la présente publication, de même que les références à cette publication dans toutes les autres déclarations écrites ou orales du groupe, portant sur les perspectives d'avenir en matière d'activités, d'événements et de développements stratégiques de Colruyt Group, sont des prévisions et comportent à ce titre des risques et des incertitudes. Les informations communiquées reposent sur les données disponibles à ce moment ; ces informations sont susceptibles de différer du résultat final. Les facteurs pouvant induire une distorsion entre les prévisions et la réalité sont les suivants : changement de contexte microéconomique ou macroéconomique, circonstances de marché variables, climat concurrentiel changeant, décisions défavorables concernant la construction et/ou l'agrandissement de nouveaux magasins ou de magasins existants, problèmes d'approvisionnement avec les fournisseurs, ainsi que tous les autres facteurs pouvant avoir un effet sur le résultat du groupe. Colruyt Group se décharge de toute obligation quant aux communications futures susceptibles d'avoir des répercussions sur le résultat du groupe ou d'entraîner un écart par rapport aux prévisions fournies dans la présente publication ou dans toute autre communication du groupe, qu'elle soit orale ou écrite.



**[www.colruytgroup.com](http://www.colruytgroup.com)**

**Éditeur responsable : Éts Fr. Colruyt S.A.**

Edingensesteenweg 196, B-1500 Hal • +32 (0)2 363 55 45

Design : Colruyt Group Marketing Communication Services • Edingensesteenweg 249, B-1500 Hal

La version néerlandaise du rapport annuel est la seule version officielle.

Les versions française et anglaise du présent rapport annuel sont des traductions du document original, rédigé en néerlandais.



300