

# Jaarverslag

met duurzaamheidsrapportering

2020/21





# Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail



Halle, 11 juni 2021

BOEKJAAR 2020/21

Jaarverslag voorgelegd door de Raad van Bestuur  
aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders  
van 29 september 2021 en Verslag van de Commissaris

De Nederlandstalige versie van het jaarverslag is de enige officiële versie.  
Ce rapport annuel est également disponible en français.  
This annual report is also available in English.



## Intro

- 4** Woord van de Voorzitter
- 6** Wie zijn we?
- 12** Onze kijk op duurzaamheid
- 18** Continuïteit, ook in tijden van corona
- 20** Beheersverslag
- 32** Kerncijfers

## Activiteiten

- 41** Detailhandel
- 80** Groothandel
- 87** Foodservice
- 90** Overige activiteiten
- 100** Groepsondersteunende activiteiten

## Corporate governance

- 117** Bestuur, toezicht en directie
- 122** Deugdelijk/duurzaam bestuur
- 153** Aandeelhouderschap en aandelen Colruyt

## Corporate sustainability

- 163** SDG 2 – Geen honger
- 166** SDG 3 – Goede gezondheid en welzijn
- 170** SDG 6 – Schoon water en sanitair
- 173** SDG 7 – Betaalbare en duurzame energie
- 177** SDG 8 – Waardig werk en economische groei
- 184** SDG 12 – Verantwoorde productie en consumptie
- 191** SDG 13 - Klimaatactie
- 196** Onze indicatoren

## Financieel verslag

- 209** Geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 210** Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
- 211** Geconsolideerde balans
- 212** Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 213** Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
- 215** Verklaring van de verantwoordelijke personen
- 216** Verslag van de commissaris
- 223** Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening
- 287** Definities

# Woord van de Voorzitter



In het boekjaar 2020/21 had de wereldwijde pandemie ook op onze groep een ongekennde en verstrekkende impact, voelbaar in zowel verkoop als productie, logistiek en administratie. Geconfronteerd met een aaneenschakeling van snel veranderende gebeurtenissen, maatregelen en voorschriften, hebben we als groep blijk gegeven van een ongelooflijke **flexibiliteit**, **creativiteit** en **solidariteit**. In een vaak snel evoluerende context bleven we onszelf heruitvinden en maakten we er het beste van, samen met onze klanten, leveranciers en andere partners. Ik ben vooral fier dat we erin geslaagd zijn om te allen tijde onze maatschappelijke rol te blijven vervullen en de voedselvoorziening te verzekeren, met maximaal oog voor de veiligheid van medewerkers en klanten.

Gelukkig konden we regelmatig voor **lichtpuntjes** zorgen. Zo beloonden we de inspanningen van de verkoopmedewerkers onder meer met een extra verlofdag op 2 januari, toen meer dan 500 winkels dicht bleven. Meer dan tweeduizend medewerkers uit zwaar getroffen sectoren boden we tijdelijke tewerkstelling aan. Voorts verdeelden we gratis naaipakketten waarmee mensen thuis massaal mondkapjes voor de zorg maakten. Ik denk ook aan de levering van boodschappen bij zorgmedewerkers thuis, gratis hygiënepakketten voor de jeugdkampen en afneembare handvaten op de winkelkarren. Of aan Dreamland, dat voor tal van kinderen een virtuele ontmoeting met de Sint regelde.

Als groep hebben we al bij al een behoorlijk boekjaar achter de rug. We zagen onze groepsomzet stijgen met 3,7%, terwijl we een nettoresultaat behaalden van 4,2% van de omzet. De coronapandemie vereiste aanzienlijke uitgaven in onder meer veiligheid en remuneratie, en had een heel uiteenlopende impact op onze activiteiten. Viel de brandstofverkoop fors terug, dan gingen onze buurtwinkels en online verkoop er sterk op vooruit. En ook in deze uitzonderlijke tijden bleef Colruyt steeds zijn Laagste Prijzenbelofte waarmaken en de koopkracht van de klanten beschermen.<sup>(1)</sup>

In het afgelopen boekjaar was het vaak alle hens aan dek, maar tegelijk bleven we het **langetermijnperspectief** voor ogen houden, met voor EUR 469 miljoen investeringen in winkels, distributiecentra, innovatie- en duurzaamheidsprojecten. Na een korte pauze hernamen we de renovatie en uitbreiding van ons winkelpark, goed voor 18 nieuwe winkels en 24 heropeningen. Fiets! werd omgedoopt tot Bike Republic en opende meteen drie nieuwe winkels. Onze online boodschappendienst Collect&Go verdubbelde zijn capaciteit en testte toekomstgerichte services zoals mobiele afhaalpunten, thuislevering en burenbetaling. We bleven ons als retailer dus heruitvinden, ook met de lancering van gloednieuwe concepten zoals het platform 'Deals', voor de ware kortingjager.

Eveneens met het oog op de toekomst, namen we de moeilijke maar noodzakelijke beslissing om de non-foodverkoop via de **Collishop**-webshop volledig stop te zetten. Duurzame groei in een erg concurrentiële non-foodmarkt vereist immers verdere specialisatie in onze non-foodactiviteiten. We behouden wel ons netwerk van 400 fysieke afhaalpunten voor andere online bestellingen. Alle betrokken medewerkers konden binnen de groep tewerkgesteld blijven.



Voorts bleven we ons familiebedrijf versterken via (verhoogde) **participaties** in kledingketen ZEB en in de dataspecialisten Daltix en WeConnectData, naast de **overname** van documentspecialist Joos Hybrid. Deze transacties passen stuk voor stuk in onze langetermijnstrategie om onze klanten relevante oplossingen te bieden in alle fases van hun leven.

**Duurzaam ondernemen** is en blijft de rode draad doorheen al onze activiteiten. Op landbouwvlak blijven we onze lokale producenten en hun vakmanschap ondersteunen. We investeerden in bijkomende landbouwgronden en behaalden een

<sup>(1)</sup> De beslissing van de federale overheid om promoties en kortingen in maart en april 2020 tijdelijk te verbieden, zorgde toen voor een algemene prijsstijging in België. Die tijdelijke stijging van de marktprijzen kwam er dus niet onder impuls van de retailers. Na het opheffen van het promoverbod daalde het prijsniveau geleidelijk aan. Zowel voor, tijdens als na het promoverbod bleef Colruyt zijn klanten steevast voor elk product de laagste prijs garanderen. In februari 2021 lag het gemiddelde prijsniveau van Colruyt zelfs lager dan voor aanvang van de pandemie eind 2019.

vergunning voor een zeeboerderij in de Noordzee. Telkens engageren we ons om samen met lokale partners, en in alle transparantie, een duurzame evolutie in gang te zetten.

Een andere prioriteit is onze **klanten maximaal informeren**, zodat zij gemakkelijker duurzamere keuzes kunnen maken. Ik ben dan ook fier dat we als eerste Belgische retailer de Eco-Score uitrollen. Dat label geeft een idee van de ecologische voetafdruk van producten en verschijnt samen met de Nutri-Score in eerste instantie op onze digitale kanalen en geleidelijk aan ook op de verpakkingen. Onder de vlag 'Stap Voor Stap' blijven we het publiek inspireren om duurzamer te consumeren en te leven. Zo verdeelden we tienduizenden leuke gratis kaartspellen voor het hele gezin en belichtten we in grootschalige mediacampagnes de duurzame aspecten van onze producten.

Ondertussen blijven we fors investeren in de productie én distributie van **hernieuwbare energie**. DATS 24 biedt de particulier voortaan rechtstreeks groene stroom aan. We pionieren verder in de productie van groene waterstof en het gebruik ervan voor zwaar transport. Zo testten we als eerste retailer in Europa een 44-ton waterstoftruck en zullen we dit jaar de investeringsbeslissing afronden voor een industriële waterstofproductiesite. De

consolidatie van onze energie-activiteiten in de holding Virya Energy resulteert in aanzienlijke schaalvoordelen en grotere slagkracht.

Net als vorig jaar bevat dit jaarverslag onze **duurzaamheidsrapportering**, zij het in een beknoptere versie en met de Sustainable Development Goals van de VN als kapstok. De uitgebreide verhalen zijn terug te vinden op onze website colruytgroup.com.

In dit ongelooflijk uitdagende jaar zijn we onszelf als groep een paar keer 'tegengekomen'. Vaak maakten we van de nood een deugd en slaagden we erin om opportuniteiten te detecteren. Zo werkten we voor onze kantoormedewerkers een nieuwe regeling uit waarin ook thuiswerk zijn plaats heeft. Ook in complexe, onzekere omstandigheden bleven we samen doorwerken en onze maatschappelijke verantwoordelijkheid opnemen. Zo veilig mogelijk en naar best vermogen. Daarvoor nog eens hartelijk dank, beste medewerker, klant, leverancier of partner. Allemaal kunnen jullie op Colruyt Group blijven rekenen.



**Jef Colruyt**

Voorzitter van de Raad van Bestuur

# Wie zijn we?

## Een familiebedrijf

Colruyt Group is een familiebedrijf dat over drie generaties is uitgegroeid tot een retailgroep met bijna 33.000 medewerkers en een diverse portefeuille food- en non-foodformules in binnen- en buitenland. De grootste activiteit blijft onze supermarkt Colruyt, die al 45 jaar zijn merkeloofte “Laagste Prijzen” waarmaakt, elke dag opnieuw. In de loop van de afgelopen halve eeuw hebben we onze activiteiten behoorlijk gediversifieerd. Daarbij blijven we echter trouw aan de **detailhandel**, nog steeds goed voor vier vijfde van onze omzet. Vandaag zijn we met een tiental business formules actief in retail, met zowel fysieke vestigingen als webshops in België, Luxemburg en Frankrijk. Daarnaast opereren we ook in de foodservice en **groothandel**, onder meer als toegewijde partner voor de zelfstandige Spar-winkels. Voorts zijn we de jongste jaren sterk gegroeid als producent en leverancier van **hernieuwbare energie** uit wind en zon. Typisch voor Colruyt Group ten slotte is dat we veel zelf blijven doen. Zo koesteren we een schat aan ervaring en vakmanschap in domeinen als techniek, IT en communicatie, maar ook in de productie en verpakking van onder meer vlees, koffie, kaas en wijn.

## Complementaire merken, gedeelde waarden

Bij Colruyt Group willen we met alles wat we ondernemen een positief verschil maken. In elke levensfase en op alle belangrijke momenten in het leven van onze klanten, willen we op een gepaste manier voor ze klaarstaan. Daarom streven we naar een maximale complementariteit tussen onze verschillende merken. Stuk voor stuk differentiëren zij zich met eenvoudige oplossingen voor specifieke behoeften. Elk op hun eigen, authentieke manier geven onze merken invulling aan de **'eenvoud in retail'** waar we als Colruyt Group voor staan. Op die manier draagt elk merk bij tot de realisatie van onze gezamenlijke missie. Elke business formule draagt ook dezelfde groepswaarden in zich. Samen vormen die het fundament waarop we als groep blijven bouwen en een referentiepunt in deze snel evoluerende wereld. Voor onszelf, voor onze partners en voor onze klanten. Zo weten zij allemaal wat ze aan ons hebben, en dat creëert dan weer vertrouwen.





## Doelbewust werken

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





## Stevige wortels

Weten waar je vandaan komt, helpt om te begrijpen waar je naartoe gaat. Bij Colruyt Group hechten we heel wat waarde aan de inzichten en ervaring die drie generaties ondernemerschap ons hebben gebracht. We weten wie we zijn en waar we samen voor staan, we koesteren onze eigen sterktes, identiteit en cultuur. Zo slagen we er als bedrijf met intussen bijna 33.000 medewerkers in om een familiale atmosfeer en een kmo-attitude te behouden.

## Geloof in mensen

Bij Colruyt Group vertrekken we altijd vanuit een positief mensbeeld. We geloven in de creatieve kracht van mensen om opportuniteiten te zien en te ondernemen. Wij gaan ervan uit dat elke medewerker gedreven is om kwaliteit te leveren en iets te kunnen toevoegen aan het grotere geheel. We stellen dan ook alles in het werk om de natuurlijke levensenergie van onze medewerkers optimaal te laten vloeien. Dat stimuleert hun **ondernemerschap** en **groei**, als vakman én als mens. Het is immers in de mate dat de mensen groeien, dat onze firma groeit.

Ons positief mensbeeld hangt samen met een ruimer, positief wereldbeeld en onze optimistische inborst. We zijn ervan overtuigd dat we door te ondernemen, mee bouwen aan een wereld waarin we allen willen leven. Stap voor stap, en samen met collega's, klanten en partners.



## Gezamenlijk doel

Onze groepsmissie is er om de creatieve kracht van onze mensen richting te geven. Het is onze gedeelde 'waarom'. Bij Colruyt Group willen we:

# Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail.

- **Samen.** Enkel samen met onze collega's, leveranciers, business partners, investeerders én klanten kunnen we een positief verschil maken.
- **Meerwaarde.** Het creëren van maatschappelijke meerwaarde geeft ons werk zin, schenkt voldoening en maakt ons wijzer. Dat zijn de ware, blijvende 'opbrengsten'. Geld daarentegen is louter een middel dat we investeren om onze gezamenlijke droom effectief waar te maken.
- **Duurzaam creëren.** Elke dag opnieuw vertrekken we van een wit blad. Met volle verwondering kijken we naar de wereld om te zien wat er mogelijk is, bewust van onze sterktes en beperkingen. Daarbij verspillen we niet nodeloos energie van onszelf, noch van onze omgeving of de natuur.
- **Waardengedreven.** Onze waarden vormen een gezamenlijk referentiekader, dat bepaalt hoe we ons gedragen en welke afspraken we samen te maken hebben. Ze zorgen ervoor dat we consequent en consistent handelen, in alles wat we ondernemen.
- **Vakmanschap.** Doorleefd VAKmanschap is een bron van vreugde en fierheid. Het succes van onze firma wordt bepaald door de Vaardigheden, de Attitudes en de Kennis van onze medewerkers en hun teams.
- **In retail.** Ons 'VAK' is nog steeds de retail, ook al hebben ons ondernemerschap en onze drang om te creëren mettertijd vele andere initiatieven voortgebracht.



## Onze ambities

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

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

We bereiken onze klanten via diverse, complementaire formules die focussen op efficiëntie en laagste prijs, op nabijheid en gemak, op bio of kwaliteit in vers uit de korte keten, ...

Het gaat voornamelijk om winkelformules die we in eigen beheer uitbaten maar evengoed om diverse vormen van partnerships. Ten slotte richten we ons niet alleen tot de particulier, maar bieden we ook zakelijke klanten een groeiende waaier kwalitatieve diensten in onder meer foodservice en documentmanagement.

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

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

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



# Gedreven door waarden

Bij Colruyt Group kennen we negen kernattitudes die we waardevol vinden om onze missie te kunnen realiseren. Ze zijn historisch gegroeid en vatten de essentie van waar wij met z'n allen voor staan. Noem het de wortels die onze boom voeden en die bepalen wie wij zijn. Onze waarden inspireren ons en geven zin aan wat we doen. Maar ze 'leven' slechts in de mate dat we ze ook daadwerkelijk toepassen in het werk van elke dag. Om daar aandacht voor te hebben, koppelen we bij Colruyt Group aan onze waarden ook negen aandachtspunten. Die helpen ons om consistent en authentiek te handelen.



## Ons waardenverhaal

- We hebben **Respect** voor elk individu. Dat is de basis van waaruit we in interactie gaan. Elke mens is gelijkwaardig, ondanks de grote verschillen in uiterlijk, cultuur, afkomst, vaardigheden, kennis, interesses, etc. Onze **Samenhorigheid**, het besef dat wij van elkaar afhankelijk zijn om goed werk te kunnen leveren, is de basishouding om als team te kunnen samenwerken. We staan graag ten dienste van anderen. Onze **Dienstbaarheid** is dan ook de basishouding die nodig is om elke dag opnieuw kwaliteit te kunnen leveren. We streven daarbij naar **Eenvoud** door de zaken te herleiden tot hun meest essentiële vorm. Dat helpt ons om efficiënt en effectief te werken.
- Om goed werk te kunnen leveren hebben we ook een aantal dingen nodig. Te beginnen bij ons **Geloof** in de positieve intenties van mensen. Dat is essentieel om vertrouwen te kunnen geven. Onze **Hoop** nodigt ons dan weer uit om de nodige middelen en tijd te investeren, duidelijk te zijn in onze verwachtingen en op tijd los te laten en open te staan voor de resultaten die volgen. Wezenlijk daarbij is dat we onszelf de **Ruimte** gunnen om stil te staan, afstand te nemen en te overschouwen hoe we bezig zijn. Zodra ons hoofd te 'vol' zit, verdwijnt dat bewustzijn en lopen we voortdurend achter de feiten aan.
- Tenslotte tonen we de innerlijke **Moed** om te ondernemen. Om met een positieve ingesteldheid en een frisse, creatieve kijk er telkens weer tegenaan te gaan en stap voor stap meester te worden in ons vak. Daar zit onze **Kracht**, daaraan beleven wij voldoening en arbeidsvreugde.

# Onze kijk op duurzaamheid

## Onze ambitie

een referentiepunt  
zijn voor duurzaam  
ondernemen en  
een inspiratiebron  
voor bewust  
consumenten

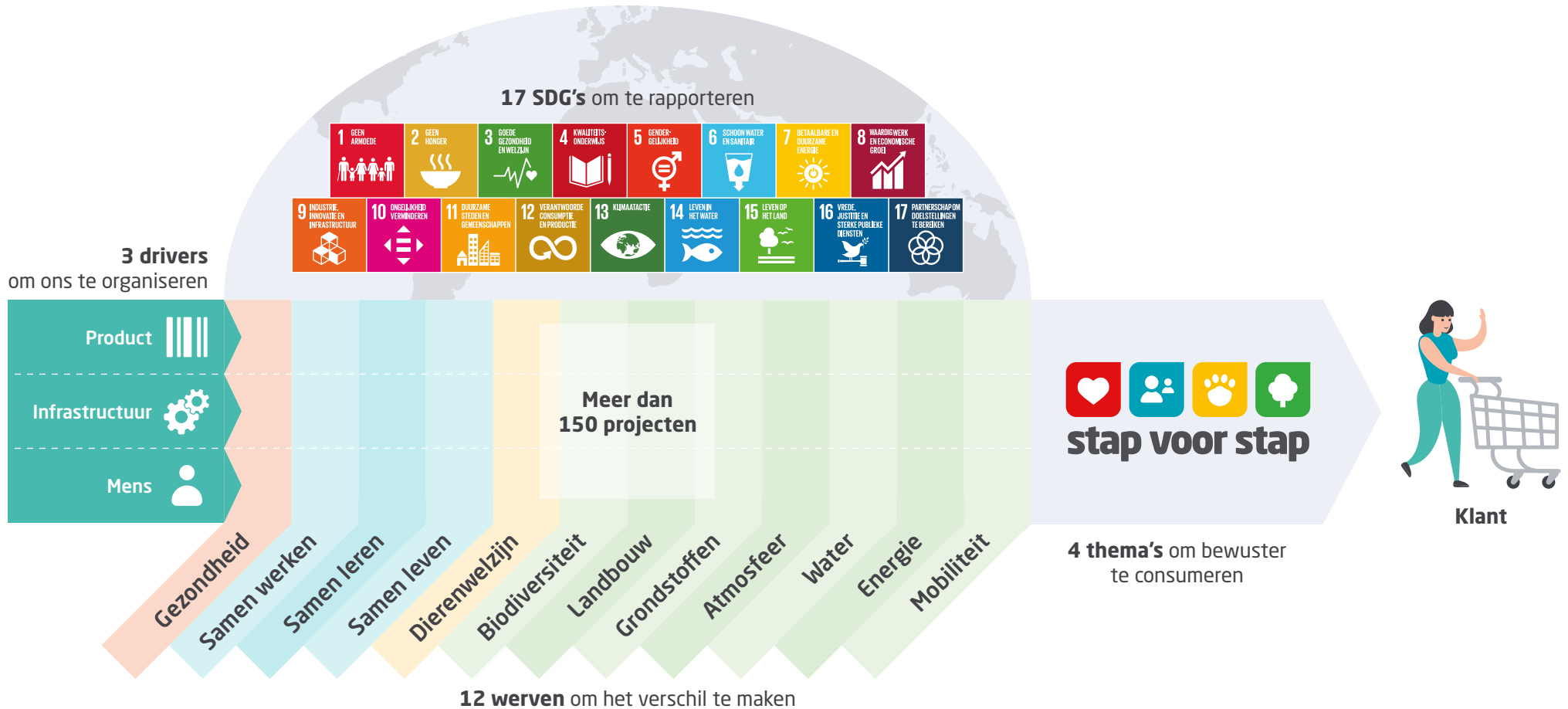
**Duurzaam ondernemen zit in het DNA van Colruyt Group en loopt als een rode draad door al onze activiteiten. Vanuit een economische impuls willen we ook op maatschappelijk en ecologisch vlak een positief verschil maken, steeds met oog voor resultaat op lange termijn. We geloven dat ons ondernemerschap op die manier de motor is voor een duurzame evolutie.**

Door onze strategische plaats in de keten hebben we een impact op onze klanten, leveranciers, partners en de samenleving. Vanuit dat besef van sterke verbondenheid en permanente wisselwerking willen we zinvol zijn voor iedereen die bij onze onderneming betrokken is. En maatschappelijke meerwaarde creëren. Zo werken we al jaren aan het **verduurzamen van onze eigen werking en activiteiten**, investeren we volop in innovatie en bouwen we – meer dan ooit – **duurzame samenwerkingen** uit met diverse partners.

Ondanks een bijzonder uitdagend jaar, zijn we voluit blijven investeren in duurzaamheid en is er geen enkel project stilgelegd. Kortom: ook in uitdagende tijden blijven we de lat hoog leggen voor duurzaamheid.

We zijn trots op wat we over de jaren heen al hebben bereikt, maar beseffen evengoed dat het duurzaamheidsverhaal nooit af is. Vandaar ons engagement om ons te blijven inzetten om samen een positief verschil te maken.

# Onze aanpak





## 12 werven om het verschil te maken

Onze blik op duurzaam ondernemen is omvat in twaalf werven, waarop we met onze dagelijkse activiteiten een verschil kunnen maken.

Gezondheid

Biodiversiteit

Samen werken

Landbouw

Samen leren

Grondstoffen

Samen leven

Atmosfeer

Dierenwelzijn

Water

Energie

Mobiliteit

Elke werf kreeg dit boekjaar een duidelijke definitie van scope, visie en meetbare doelstellingen. Als gevolg van dit proces hebben we bepaalde werven anders benoemd om ze inhoudelijk beter te laten aansluiten.

## 4 thema's om bewuster te consumeren

Voor onze medewerkers en consumenten willen we een voorbeeldrol spelen en inspiratiebron zijn voor **duurzaam ondernemen en bewust consumeren**. Dat vertaalt zich in onze assortimenten, dienstenaanbod, infrastructuur, communicatie en tools. We willen hen eenvoudige handvaten aanreiken zodat ze zelf makkelijker duurzamere keuzes kunnen maken en initiatief nemen.

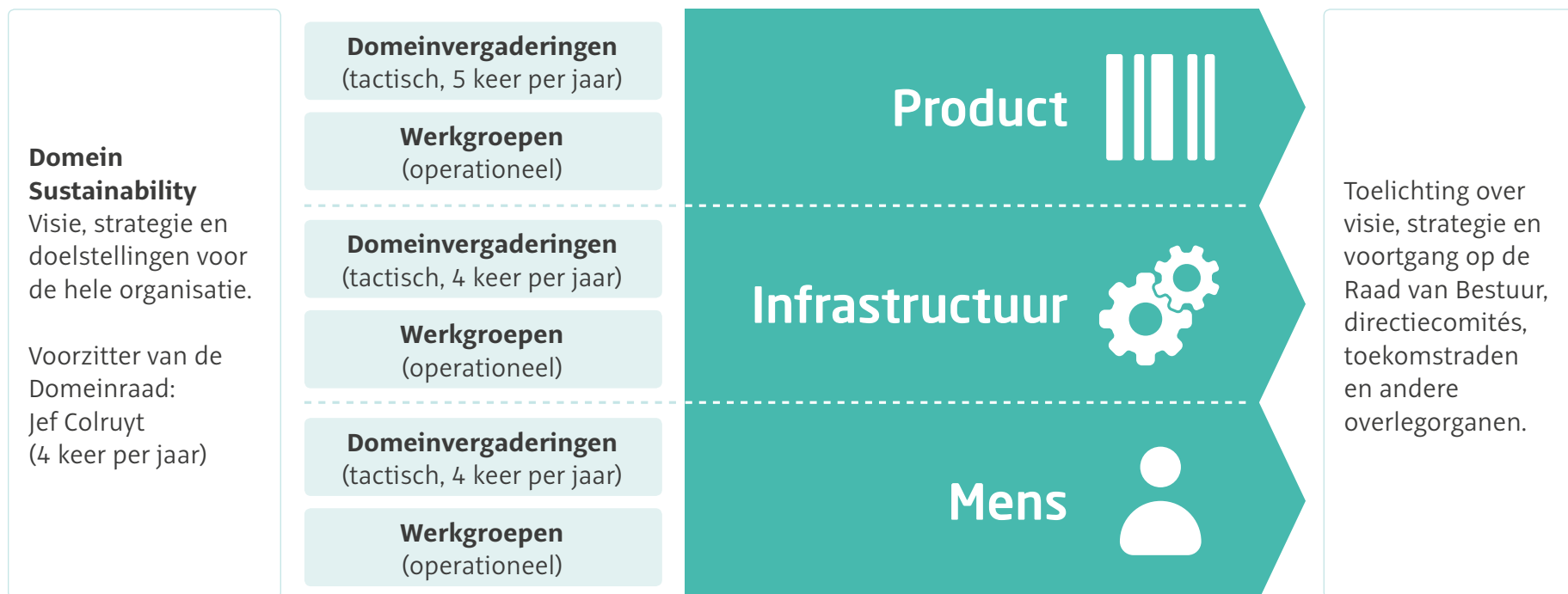


**stap voor stap**

Dit engagement willen we breed in de markt zetten met **'Stap voor stap'**, een duidelijke, **gemeenschappelijke taal** voor alles wat met duurzaamheid te maken heeft. Producten, diensten en initiatieven met duidelijke, sterke ambities en een aantoonbare impact op gezondheid, samenleving, dierenwelzijn of milieu haken we vast aan een of meerdere iconen. Op die manier zijn onze duurzame inspanningen in één oogopslag zichtbaar en reiken we consumenten én medewerkers tools aan om **bewustere en betere keuzes te maken**, op een intuïtieve manier. We brengen een onderscheidend verhaal dat de consument motiveert en inspireert en het vertrouwen in Colruyt Group vergroot.

## 3 drivers om ons te organiseren

'Duurzame meerwaarde creëren' is de kern van onze missie. Om het thema blijvend op te volgen in de organisatie, hebben we het domein Sustainability opgedeeld in drie drivers: **Mens**, **Infrastructuur** en **Product**. Binnen deze pijlers worden aspiraties geformuleerd over de richting die we uitwillen. Deze organisatiecultuur maakt dat duurzaamheid diepgeworteld zit in heel Colruyt Group.





## 17 Sustainable Development Goals om te rapporteren

De internationale duurzaamheidsagenda van de Verenigde Naties met zijn zeventien **Sustainable Development Goals (SDG's)** vormt wereldwijd een gemeenschappelijk draagvlak voor maatschappelijke uitdagingen. Ze vormen een hefboom voor iedere overheid, organisatie of particulier die zijn steentje wil bijdragen aan een duurzamere wereld. De **internationale consensus** over de agenda, doelstellingen en taalgebruik maakt het gemakkelijker om gericht de krachten te bundelen en samen vooruitgang te boeken, zowel op lokaal als mondiaal vlak.

De rode draad van de VN-duurzaamheidsagenda krijgt – vandaag meer dan ooit – zijn volle betekenis: **Leave no one behind**. De coronacrisis heeft namelijk impact op alle domeinen van de zeventien doelstellingen en toont dus het belang en de absolute noodzaak aan om de Agenda 2030 te verwezenlijken.

Met Colruyt Group staan we volledig achter de SDG-agenda. Sinds 2017 zijn we een van de '**SDG Voices**' en we blijven dit engagement verderzetten. Sinds januari 2020 zetelen we om die reden ook in de Raad van Bestuur van CIFAL Flanders.

### Impact meten

Met onze producten, diensten en initiatieven willen we een **aantoonbare duurzame meerwaarde** creëren. Om onze impact te meten, te analyseren en verbeterplannen op te zetten, willen we steeds vertrekken vanuit wetenschappelijk onderbouwde methodologieën. We maken om die reden al enkele jaren gebruik van **footprint technieken** zoals de PEF (Product Environmental Footprint) en de OEF (Organisation Environmental Footprint). Aan de hand van deze technieken bekijken we de hele levenscyclus van zowel onze eigen organisatie als die van onze producten om zo inzicht te krijgen in de werkelijke impact die we maken. Met deze methodologieën als leidraad willen we de verzamelde inzichten gebruiken als input om onze strategie en doelstellingen verder uit te werken.










## Materialiteit

Voor ons zijn de SDG's een belangrijke leidraad in het realiseren van onze duurzaamheidsambities. Vanaf dit jaar hangen we onze duurzaamheidsrapportering volledig op aan de Agenda 2030.

Vertrekkende vanuit de zeventien duurzame ontwikkelingsdoelstellingen, kozen we **zeven SDG's** waarvan we geloven dat we er met onze eigenheid als organisatie de grootste impact op kunnen hebben.

### Dit zijn voor ons de meest materiële SDG's:

-  SDG 2 Geen honger
-  SDG 3 Goede gezondheid
-  SDG 6 Schoon water en sanitair
-  SDG 7 Betaalbare en duurzame energie
-  SDG 8 Waardig werk en economische groei
-  SDG 12 Verantwoorde consumptie en productie
-  SDG 13 Klimaatactie

Uiteraard blijven we verder inzetten op de andere SDG's. Zo beschouwen we **Vrede, justitie en sterke publieke diensten (SDG 16)** en **Partnerschappen om doelstellingen te bereiken (SDG 17)** als hefboomen om alle andere SDG's te realiseren. We werken nauw samen met onze partners en leveranciers, steeds met wederzijds respect en op basis van dialoog en vertrouwen.

De in dit rapport vooropgestelde doelen gelden voor Colruyt Group in België, omdat meer dan 90% van onze activiteiten hier zijn geconcentreerd. We streven ernaar om die scope de komende jaren verder te verruimen. Wanneer we spreken over 'boekjaar' en '2020' als referentie gebruiken, gaat het over het financiële jaar 2020/21 (1 april 2020 t.e.m. 31 maart 2021). Als het gaat over 'producten', bedoelen we eigenmerkproducten.



De volledige duurzaamheidsrapportering is terug te vinden in het hoofdstuk Corporate sustainability, vanaf pagina 162. Voor deze weergave van niet-financiële informatie en diversiteit verwijzen we naar artikel 96, §4 of 119, §2 in het Wetboek van Vennootschappen, ingevoerd door de Belgische wet van 03/09/2017 tot omzetting van de Europese Richtlijn 2014/95/EU.

# Continuïteit, ook in tijden van corona

**Het boekjaar 2020/21 werd op tal van vlakken getekend door de coronapandemie. Ook in die turbulente periode slaagden we erin om de continuïteit te verzekeren, in de eerste plaats van de voedselvoorziening. Tegelijk bleven we onze bevoorrechte relaties met tienduizenden klanten en tal van partners koesteren. We bleven vooruitkijken en investeren in onze mensen én in de toekomst.**

Al onze **voedingswinkels** waren de hele periode operationeel, op enkele tijdelijke sluitingen in het voorjaar van 2020 na, wegens ziekte of quarantaine. Toch was het voor de winkelmedewerkers nooit *business as usual*, gezien de frequent wisselende richtlijnen voor openingsuren, aantal toegelaten klanten en mondmaskerplicht, of nog de tijdelijke verkoopstop van non-food toen de niet-essentiële winkels dicht waren. Doorheen het jaar sprongen meer dan duizend medewerkers uit heel de groep bij om pieken in de verkoop te helpen opvangen. Na de uitzonderlijke drukte door volumeaankopen in maart-april 2020, stabiliseerde de winkelactiviteit geleidelijk aan, mede doordat klanten massaal overschakelden op online winkelen bij Collect&Go. Ook de webshops van onze **non-foodwinkels** kenden een enorme groei, zeker in de periodes dat de fysieke winkels volledig gesloten waren. In geen tijd werkten ze creatieve oplossingen en nieuwe services uit, zoals advies op afstand,

Click&Collect of thuisbezorging. Slechts een beperkt aantal collega's was tijdelijk werkloos, velen onder hen konden tijdelijk aan de slag in onze voedingswinkels, in de logistiek of de productie. Want ook achter de schermen was het vaak alle hens aan dek om alles te kunnen bolwerken. Dat lukte wonderwel, dankzij enorme inzet en solidariteit onder de collega's.

Gezien hun uitzonderlijke prestaties, beloonden we onze medewerkers in verkoop, logistiek en productie met onder meer extra premies, maaltijdcheques en betaald verlof. Zo bleven op zaterdag 2 januari 2021 meer dan 500 eigen winkels in België dicht. Van eind februari 2020 tot en met juni 2021 gaat het om een **geschatte inspanning** van 40 miljoen euro, of omgerekend gemiddeld een netto maandloon extra per betrokken winkel- of logistieke medewerker.

Om de **veiligheid** van klanten en medewerkers maximaal te garanderen, volgden we de

richtlijnen van de overheid strikt op. We begeleidden onze winkelmedewerkers maximaal om de wijzigende sanitaire maatregelen te implementeren, maar koppelde ook feedback terug naar de overheden over wat al dan niet haalbaar was in de praktijk, vaak in nauw overleg met handelsfederatie Comeos. Vaak gingen we nog een stapje verder dan verplicht. Zo voorzagen we onze klanten van afneembare handvaten voor de winkelkar en onze medewerkers van gratis mondmaskers. En we ontwikkelden zelf heel wat veiligheidsinstrumenten, zoals plexi-schermen en handige ontsmettingszuilen voor de winkels.

Liep voor verkoopmedewerkers het dagelijkse contact met klanten niet altijd even vlot, dan confronteerde het verplichte telewerk onze kantoorwerkers met weer andere uitdagingen. Daarom focuste ons vormingsaanbod vanaf medio 2020 op mentaal **welzijn** en op zelfzorg, zowel tijdens het werk als privé. We organiseerden cursussen in assertiviteit en omgaan met stress, naast workshops veerkracht, geleide groepswandelingen in de natuur of online yoga- en meditatie sessies. Onze dienst De Schakel belde tal van medewerkers proactief op en verruimde de openingsuren, om nog meer een luisterend oor te bieden aan wie het moeilijk had.





Voorts deden we er alles aan om **jaarlijkse evenementen** toch te laten doorgaan, eventueel in een aangepaste versie. De ruim 470 laureaten van de arbeid bedachten we met een online event, een medaille, cadeaucheque, bloemen, een verrassingspakket en een herinneringskrant. Gezien de grote vraag naar bloed ging de jaarlijkse inzameling gewoon door, net als de gratis griepvaccinatie, met prioriteit voor medewerkers ouder dan 50. We stelden de sociale verkiezingen uit van mei naar november 2020 en maakten stemmen per brief mogelijk. Het wegvallen van de vele nieuwjaarsdrinks compenseerden we met een persoonlijke wenskaart van Jef Colruyt én een mooie *ruiker* voor elke medewerker.

Hoeveel tijd en energie het ook kostte om onze 'winkel' draaiende te houden, toch behielden we onze externe focus en lanceerden we heel wat warm onthaalde **sociale initiatieven**. Zo verdeelden we gratis naaipakketten onder klanten en medewerkers, om finaal 150.000 mondmaskers te bezorgen aan 600 zorginstellingen en 50.000 stuks aan Special Olympics Belgium. We leverden aan huis bij zorgmedewerkers en herstelden gratis hun fietsen. We droegen actief bij aan de extra schenking van 460.000 maaltijden aan de Voedselbanken en bezorgden de jeugdverenigingen 19.000 hygiënepakketten voor hun zomerkampen.

Ook het voorbije boekjaar zijn we mensen blijven **aanwerven**, bij voorkeur in voltijdse, vaste contracten van onbepaalde duur. Na het uitbreken van de pandemie werden alle vacatures snel opnieuw geprioriteerd, naargelang de gewijzigde urgentie. Deels om onze vaste medewerkers te ontlasten in de drukke aanloop naar eindejaar, lanceerden we eind oktober een nationale oproep naar tijdelijk werklozen. Op amper een week tijd boden meer dan 5.000 mensen zich aan. Na een verkorte selectieprocedure waren er twee weken later bijna 1.500 van hen (tijdelijk) aan de slag in de winkels.

Ten slotte, samen met tal van andere bedrijven hebben we onze schouders gezet onder het initiatief '**Sterker dan corona**'. Een campagne die iedereen bedankt voor de geleverde inspanningen, van werknemers tot ondernemers, van studenten tot gepensioneerden. Bij Colruyt Group zijn we alvast dankbaar voor de opportuniteiten en uitdagingen die we het voorbije jaar tot een goed einde hebben gebracht. En we zijn ervan overtuigd dat we vanuit onze optimistische inborst altijd de nodige moed, kracht en creatief ondernemerschap zullen vinden om moeilijke tijden goed door te komen.

# Beheersverslag

Omzet groeit met 3,7%

Nettoresultaat exclusief eenmalige effecten stijgt licht

## Onze resultaatsevolutie werd dit boekjaar beïnvloed door specifieke effecten:

- Diverse impacten als gevolg van de **COVID-19 gezondheids crisis** sinds het einde van boekjaar 2019/20.

De voedingswinkels verwerkten hogere volumes en vervulden zo opnieuw hun essentiële rol in de voedselketen. De non-food winkels, foodservice- en brandstofactiviteiten kenden omzetzakkingen ten gevolge van de crisis.

De groep heeft in al haar vestigingen maatregelen genomen om de operationele werking, de veiligheid en gezondheid van medewerkers en klanten te verzekeren. We namen ook onze maatschappelijke rol op, onder meer door het doneren van voedsel en mondkapjes.

De COVID-19 impact kon dit boekjaar evenwel niet op een eenduidige manier afgezonderd worden.

- Inbreng van activa gerelateerd aan de hernieuwbare windenergie-activiteiten van **Eoly** in de energieholding Virya Energy.

Deze inbreng had een eenmalige positieve impact van EUR 31 miljoen in boekjaar 2020/21.

Inbreng van de participatie in **Parkwind** (offshore windenergie) in Virya Energy in de tweede helft van vorig boekjaar.

Deze inbreng had een eenmalige positieve impact van EUR 45 miljoen in 2019/20.

Beide transacties hebben geen materiële impact op het kasstroomoverzicht.

- Overname van 100% van de aandelen van **Joos Hybrid** en verhoging van de participatie in **The Fashion Society**.

Joos Hybrid biedt bedrijven hybride totaaloplossingen voor document- en communicatiemanagement. The Fashion Society (voorheen Fraluc Group) omvat de kledingketens ZEB, PointCarré, The Fashion Store en ZEB For Stars.

Beiden worden sinds augustus 2020 integraal geconsolideerd, wat de omzetgroei heeft versterkt. De impact op het bedrijfs- en nettoresultaat van boekjaar 2020/21 was beperkt.

- Stopzetting van de verkoop van het algemene non-food assortiment via de Collishop-website vanaf oktober 2020.

Deze stopzetting laat de groep toe te focussen en in te zetten op een **verdere specialisatie binnen de non-food activiteiten** van onder meer Dreamland, Dreambaby en Bike Republic (voorheen Fiets!), om zo duurzame groei mogelijk te maken via een multikanaalaanpak.

De stopzetting heeft de omzetgroei negatief beïnvloed. De impact op het bedrijfs- en nettoresultaat van 2020/21 was beperkt.

## Geconsolideerde kerncijfers

(In miljoen EUR)	1/04/2020 - 31/03/2021 <sup>(1)</sup>	1/04/2019 - 31/03/2020 <sup>(2)</sup>	Evolutie
<b>Omzet</b>	<b>9.931</b>	<b>9.581</b>	<b>+3,7%</b>
<b>Brutowinst</b>	<b>2.792</b>	<b>2.565</b>	<b>+8,9%</b>
% van omzet	28,1%	26,8%	
<b>Bedrijfscashflow (EBITDA)</b>	<b>850</b>	<b>807</b>	<b>+5,4%</b>
% van omzet	8,6%	8,4%	
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>523</b>	<b>511</b>	<b>+2,4%</b>
% van omzet	5,3%	5,3%	
<b>Winst vóór belastingen</b>	<b>521</b>	<b>561</b>	<b>-7,2%</b>
% van omzet	5,2%	5,9%	
<b>Winst van het boekjaar</b>	<b>416</b>	<b>431</b>	<b>-3,6%</b>
% van omzet	4,2%	4,5%	
<b>Winst per aandeel (in EUR) <sup>(3)</sup></b>	<b>3,06</b>	<b>3,14</b>	<b>-2,4%</b>

(1) De resultaten van boekjaar 2020/21 werden beïnvloed door de COVID-19 crisis, de integrale consolidatie van The Fashion Society en Joos Hybrid (vanaf augustus 2020) en de stopzetting van de non-food verkopen via de Collishop-website (vanaf oktober 2020).

(2) De resultaten van boekjaar 2019/20 werden vanaf eind februari 2020 beïnvloed door de COVID-19 crisis.

(3) Het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen bedroeg 135.503.424 in 2020/21 en 137.279.011 in 2019/20.



## Geconsolideerde winst- en verliesrekening

De groeps**omzet** steeg met 3,7% tot meer dan EUR 9,9 miljard in 2020/21. De brandstofactiviteiten van DATS 24 kenden een omzetsdaling. Exclusief brandstoffen steeg de omzet met 6,4%. De omzetevolutie werd beïnvloed door de COVID-19 crisis (zowel eind 2019/20 als in 2020/21), de integrale consolidatie van The Fashion Society en Joos Hybrid, en de stopzetting van de non-food verkopen via de Collishop-website.

De foodomzet in België groeide trager dan de totale markt aangezien Colruyt Group verhoudingsgewijs minder buurtwinkels heeft dan het marktgemiddelde. Buurtwinkelconcepten groeiden tijdens de COVID-19 gezondheidscrisis meer dan andere winkelformules. Hierdoor daalde het marktaandeel van Colruyt Group in België (Colruyt Laagste Prijzen, OKay en Spar) tot 31,3% in boekjaar 2020/21 (32,1% in 2019/20).

De **brutowinstmarge** steeg tot 28,1% van de omzet. Exclusief brandstoffen steeg de brutomarge met 71 basispunten. De marge-evolutie wordt voornamelijk verklaard door de lagere promodruk bij de start van het boekjaar (verbod op promoties en kortingen in Belgische supermarkten), diverse productmixeffecten, COVID-19 gerelateerde voorzieningen, operationele verbeteringen en de integrale consolidatie van The Fashion Society en Joos Hybrid.

De netto operationele kosten stegen van 18,4% tot 19,6% van de omzet. De toename wordt voornamelijk verklaard door COVID-19 en de onverminderde investeringen in medewerkers, eigenmerkproducten, distributiekanaalen en veranderingsprojecten. Het percentage werd in 2020/21 ook beïnvloed door

de omzetsdaling van de brandstofactiviteiten en de integrale consolidatie van The Fashion Society en Joos Hybrid.

De COVID-19 gerelateerde kosten hadden vooral betrekking op de diverse maatregelen om de veiligheid en gezondheid van medewerkers en klanten te verzekeren. Daarnaast hebben we medewerkers in verkoop, logistiek en productie als dank voor de geleverde inspanningen additionele vergoedingen en verlofdagen toegekend voor een geschat bedrag van EUR 40 miljoen tijdens de COVID-19 gezondheidscrisis (van eind februari 2020 tot en met juni 2021). De voedingswinkels, logistieke en productieafdelingen werden versterkt met zowel interne als externe medewerkers.

Eind maart 2021 telde Colruyt Group 31.189 medewerkers (voltijdse equivalenten). De toename met 2.133 voltijdse equivalenten ten opzichte van 31 maart 2020 is deels toe te schrijven aan de overname van The Fashion Society en Joos Hybrid.

Als gevolg van de inbreng van de hernieuwbare windenergie-activiteiten van Eoly in de energieholding Virya Energy werd een eenmalige positieve impact van EUR 31 miljoen gerealiseerd in de eerste jaarthelft van 2020/21.

De **bedrijfscashflow (EBITDA)** bedroeg 8,6% van de omzet.

Exclusief de meerwaarde gerealiseerd op de inbreng van Eoly Energy bedroeg de EBITDA-marge 8,3% van de omzet (8,4% in 2019/20). De brutomargetoename werd geneutraliseerd door de stijging van de operationele kosten.

De afschrijvingen en waardeverminderingen zijn met EUR 32 miljoen gestegen. De stijging is voornamelijk toe te schrijven aan de integrale consolidatie van The Fashion Society en Joos Hybrid (EUR 15 miljoen) en aan de continue investeringen in winkels, distributiecentra en transformatieprogramma's.

Het **bedrijfsresultaat (EBIT)** bedroeg EUR 523 miljoen of 5,3% van de omzet in 2020/21. Exclusief de meerwaarde gerealiseerd op de inbreng van Eoly Energy bedroeg de EBIT-marge 5,0% van de omzet (5,3% in 2019/20).

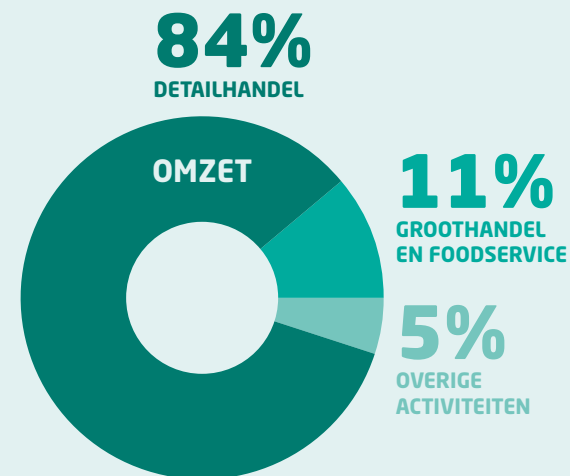
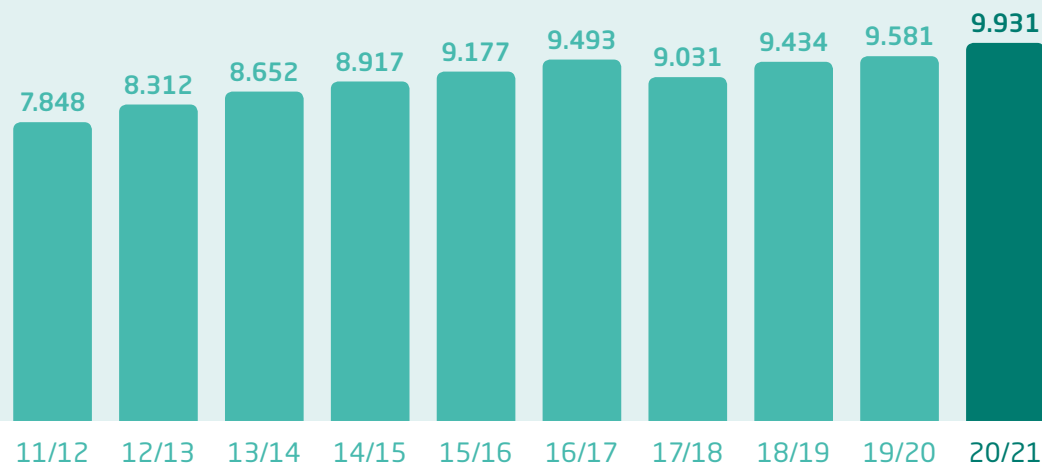
Het aandeel in het resultaat van deelnemingen daalde tot EUR -4 miljoen in 2020/21 (EUR 52 miljoen in 2019/20).

Virya Energy kende een resultaatstoename in de eerste jaarhelft en lagere resultaten in de tweede jaarhelft, voornamelijk als gevolg van eenmalige effecten. In de tweede jaarhelft van 2019/20 realiseerde Colruyt Group een eenmalige positieve impact van EUR 45 miljoen door de inbreng van Parkwind (offshore windenergie) in Virya Energy. The Fashion Society en Vendis Capital kenden resultaatsdalingen, voornamelijk als gevolg van COVID-19. The Fashion Society wordt sinds augustus 2020 integraal geconsolideerd en sindsdien niet langer opgenomen als een joint venture volgens de vermogensmutatiemethode.

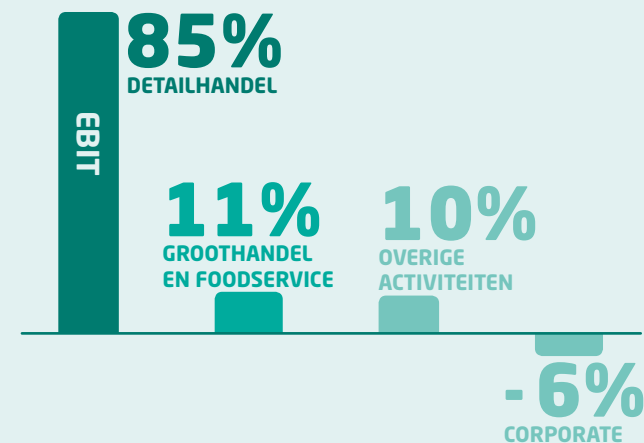
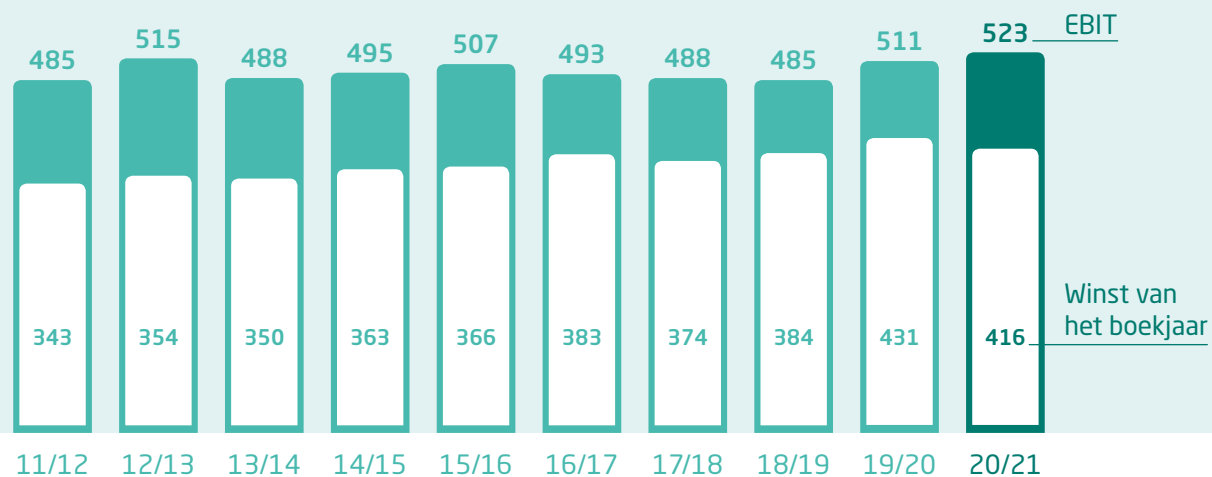
De effectieve belastingvoet bedroeg 20,0% en werd beïnvloed door de hervorming van de vennootschapsbelasting in België, de investeringen in innovatie- en veranderingsprojecten en de inbreng van Eoly Energy

De **winst van het boekjaar** bedroeg EUR 416 miljoen (4,2% van de omzet). **Exclusief de meerwaarde gerealiseerd op de inbreng van Eoly Energy bedroeg het nettoresultaat EUR 385 miljoen of 3,9% van de omzet in 2020/21** (EUR 380 miljoen exclusief eenmalige effecten of 4,0% van de omzet in 2019/20).

## Omzet van Colruyt Group (in miljoen EUR)



## Resultaten van Colruyt Group (in miljoen EUR)





## Winst- en verliesrekening per segment

### Detailhandel (retail)

De omzet van de detailhandelsactiviteit steeg met 5,2% tot EUR 8.308 miljoen. De omzet werd beïnvloed door de COVID-19 crisis (zowel eind 2019/20 als in 2020/21), de stopzetting van de non-food verkopen via de Collishop-website vanaf oktober 2020 en de integrale consolidatie van The Fashion Society. Exclusief The Fashion Society steeg de retailomzet met 3,8%. De retailactiviteiten vertegenwoordigden 83,7% van de geconsolideerde omzet in 2020/21.

De **foodretailomzet** steeg vooral door expansie en door (offline en online) volumetoenames tijdens de COVID-19 crisis. Eind vorig boekjaar, bij de start van de gezondheids crisis, kenden de voedingswinkels in België, Frankrijk en Luxemburg reeds belangrijke omzetsijgingen.

De omzet van **Colruyt in België en Luxemburg** steeg met 3,0%. Colruyt Laagste Prijzen investeerde verder in de vernieuwing van de bestaande winkels en opende ook vier nieuwe Colruyt-winkels. De COVID-19 crisis resulteerde in hogere verkoopvolumes, zowel offline als online. De stopzetting van de non-food verkopen via de

Collishop-website heeft de omzetgroei negatief beïnvloed vanaf oktober 2020.

Colruyt Laagste Prijzen maakt haar merkbefoete dagelijks waar, door voor elk artikel (10.500 foodreferenties en 7.500 non-foodreferenties) op elk moment de laagste prijs te garanderen. Prijsverlagingen én promoties van concurrenten worden onmiddellijk in de verkoopprijzen verrekend.

**OKay, Bio-Planet en Cru** realiseerden een gezamenlijke omzetgroei van 12,5%, vooral door expansie en door volumetoenames tijdens de COVID-19 crisis.

De OKay-buurtwinkels, waar klanten snel, goedkoop en gemakkelijk hun dagelijkse boodschappen kunnen doen, openden vijf nieuwe winkels. OKay heeft de uitrol van haar vernieuwde winkelconcept verdergezet en blijft inzetten op convenience en op meer dan 4.500 kwalitatieve en verse producten.

Bio-Planet blijft de voortrekker van de groep op vlak van duurzaamheid, biologische producten en gezonde voeding en biedt meer dan 6.000 biologische en ecologische producten aan. Bio-Planet wil bewuste en gezonde voeding toegankelijker maken en blijft ook inzetten op Belgische en lokale producten.

De Cru-belevingsmarkten in Overijse, Gent en Antwerpen werkten ook in 2020/21 verder aan hun omzetgroei en operationele efficiëntie. Ambachtelijke producten (850 referenties) en klantenbeleving, in combinatie met vakmanschap, blijven er voorop staan.

Exclusief brandstoffen steeg de omzet van **Colruyt in Frankrijk** met 7,2%. De omzetgroei is voornamelijk toe te schrijven aan organische groei, mede als gevolg van COVID-19, en aan expansie. Colruyt Prix-Qualité is een overzichtelijke buurtsupermarkt waar klanten alles vinden wat ze nodig hebben voor hun dagelijkse en wekelijkse boodschappen. Colruyt Group blijft onverminderd investeren in haar Franse retailactiviteiten door bestaande winkels te vernieuwen, nieuwe winkels te openen en de logistieke capaciteit de komende jaren te verdubbelen. Zo werd onder andere in april 2021 het nieuwe distributiecentrum nabij Nancy in gebruik genomen.

De brandstofactiviteiten van DATS 24 in Frankrijk kenden een omzetsdaling tijdens de COVID-19 crisis. Inclusief brandstoffen steeg de omzet van Colruyt in Frankrijk met 1,6%.

De **non-food retailomzet** is met 37,6% gestegen ten opzichte van vorig jaar, voornamelijk door de

integrale consolidatie van The Fashion Society. Als gevolg van de COVID-19 crisis werden alle niet-essentiële winkels in België, waaronder ook de non-food winkels van Colruyt Group, tijdelijk verplicht gesloten (van 18 maart tot en met 10 mei 2020, evenals in november 2020).

De gezamenlijke winkelomzet van **Dreamland, Dreambaby en Bike Republic** (voorheen Fiets!) daalde met 2,7%, als gevolg van de verplichte winkelsluitingen. De online non-food omzet, die opgenomen wordt in de winkelformule waar de goederen worden afgehaald, kende een sterke groei.

Colruyt Group verhoogde haar belang in **The Fashion Society** (voorheen Fraluc Group) van 68% tot 98%. Bijgevolg wordt The Fashion Society, de holding die de kledingketens ZEB, PointCarré, The Fashion Store en ZEB For Stars omvat, integraal geconsolideerd sinds augustus 2020. De multimerkenketen omvat 114 winkels in België en Luxemburg en twee winkels in Frankrijk. De vier winkelconcepten zijn complementair, dekken een groot stuk van de fashion-markt af en mikken op verschillende doelgroepen.

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

De groei van online verkoop (van zowel voeding

als non-food) versnelde in 2020/21, mede als gevolg van COVID-19. Onze online omzet wordt voornamelijk gerealiseerd door **Collect&Go**. De boodschappendienst van Colruyt en Bio-Planet is marktleider in de online voedingsmarkt in België en breidde haar capaciteit verder uit in 2020/21. De opening van een nieuw e-commerce distributiecentrum voor Collect&Go in België is gepland in het najaar van 2021.

Sinds mei 2020 test Collect&Go de aanhuislevering van boodschappen via een netwerk van burenbetorers. Sinds de COVID-19 crisis testen we nog meer tijdelijke afhaal- en bezorgdiensten, onder meer bij de Cru-markten. Eind maart 2021 lanceerden we het online promoplatform Deals!, dat aangeboden wordt via Collect&Go. Klanten vinden er wekelijks nieuwe sterke volume-promo's.

**Innovatie en duurzaamheid** blijven voorop staan bij Colruyt Group. We zijn een referentiepunt voor duurzaam ondernemen en een inspiratiebron voor bewust consumeren. Aan de hand van talrijke initiatieven en samenwerkingsverbanden werken we hier stap voor stap aan verder. Op landbouwwak blijft de groep inzetten op Belgische verankering, vakmanschap en transparantere ketens. In maart 2021 hebben we de Eco-Score geïntroduceerd.

De Eco-Score geeft de ecologische voetafdruk van een product weer en is een aanvulling op de Nutri-Score. Zo willen we de consument inspireren om bewust te consumeren, zowel op het vlak van milieu (Eco-Score) als op het vlak van gezondheid (Nutri-Score). De komende jaren zullen we ook verder investeren in de duurzame renovatie van bestaande winkels tot lage-energie-winkels.

### Groothandel en Foodservice

De omzet van het segment groothandel en foodservice groeide met 11,7% tot EUR 1.075 miljoen en werd beïnvloed door de COVID-19 gezondheids-crisis (zowel eind 2019/20 als in 2020/21). Deze activiteiten vertegenwoordigden 10,8% van de groepsomzet in boekjaar 2020/21.

De stijging van de **groothandel**somzet met 15,5% wordt verklaard door hogere verkoopvolumes in België en Frankrijk, voornamelijk als gevolg van COVID-19. De Spar Colruyt Group-winkels in België blijven gekend als gezellige buurtsupermarkten voor alle dagelijkse boodschappen, met een sterk assortiment verse producten, persoonlijke service en scherpe prijzen. De rentabiliteit van de Spar-ondernemers blijft bij de beste van de markt behoren.

Colruyt Group kiest systematisch voor een hechte langetermijnsamenwerking met de zelfstandige ondernemers en wil haar performant zelfstandigenennetwerk in België en Frankrijk de komende jaren verder uitbouwen.

Solucious, de **foodservice**-specialist van Colruyt Group, levert in heel België foodservice- en retailproducten aan professionele klanten zoals ziekenhuizen, kmo's en horeca. Solucious onderscheidt zich met zijn gebruiksgemak, ruim assortiment, vlotte en betrouwbare leveringen en transparante prijzen. Solucious kende in boekjaar 2020/21 een omzetzakking van 13,4%. Door de COVID-19 gezondheids crisis vielen vooral de leveringen aan de horeca terug.

Tijdens de COVID-19 crisis werkte Solucious, vanuit zijn maatschappelijke rol, mee aan verschillende initiatieven ter ondersteuning van de zorgsector en van jeugdverenigingen. Van maart tot mei 2020 leverde Solucious boodschappen zonder meerkost rechtstreeks in meer dan tien grote Belgische ziekenhuizen, om de zorgverleners te ondersteunen. Eind 2020 en in 2021 leverde Solucious ook boodschappen aan huis, voor zorgverleners binnen en buiten de ziekenhuizen.

Solucious zet ook in op innovatie en is in 2021 gestart met de uitrol van een bezorgersapplicatie. Solucious is de eerste Belgische foodservicespeler die de administratie en rapportering van het leveringsproces digitaliseert met als doel om op een klantgerichte en efficiënte manier verder te groeien.

### Overige activiteiten

De omzet van de overige activiteiten daalde met 24,2% tot EUR 547 miljoen in boekjaar 2020/21. Deze activiteiten vertegenwoordigden 5,5% van de geconsolideerde omzet.

Dit segment bevat voornamelijk de omzet van de **DATS 24**-tankstations in België. Door prijs- en volumedalingen tijdens de COVID-19 crisis daalde de omzet van DATS 24 met meer dan 25%.

Het netwerk van DATS 24 telt intussen meer dan 80 CNG-stations, één publiek waterstofstation en meer dan 120 elektrische laadpalen op parkings van Colruyt Group-winkels. DATS 24 werkt stap voor stap verder aan een groenere mobiliteit en zal haar investeringen in duurzame alternatieve brandstoffen en groene energie de komende jaren onverminderd verderzetten, onder andere door de bouw van bijkomende publieke waterstofstations.

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

De omzet van **printing and document management solutions** heeft betrekking op de activiteiten van Symeta en van Joos Hybrid (samen Symeta Hybrid). In augustus 2020 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van Joos Hybrid overgenomen. Joos Hybrid biedt hybride totaaloplossingen voor document- en communicatiemanagement, waardoor het grote bedrijven, kmo's en diverse organisaties ondersteunt in hun digitale transformatie. De overname kadert in onze ambitie om in te spelen op de evoluerende behoeften van de consument en in onze continue investeringen in procesoptimalisatie en digitalisering. De activiteiten van Joos Hybrid zijn complementair aan de activiteiten van Symeta, onze print- en documentmanagementspecialist.

Colruyt Group is meerderheidsaandeelhouder van de energieholding **Virya Energy**. Virya Energy is actief in de productie van duurzame energie, met een belangrijke focus op offshore en onshore windenergie. Virya Energy focust op de ontwikkeling, financiering, bouw en exploitatie



van hernieuwbare energiebronnen en ambieert internationale expansie. De energieholding heeft belangen in onder meer Parkwind, Eurowatt en Eoly Energy.

In april 2020 heeft Virya Energy haar belang in Parkwind (offshore windenergie) verhoogd tot 100%. Eoly Energy (onshore windenergie) werd in mei 2020 ingebracht in de energieholding. In februari 2021 heeft Virya Energy haar belang in Eurowatt (onshore windenergie) verhoogd tot 100%.

## Geconsolideerde balans

De netto boekwaarde van de **materiële en immateriële vaste activa** is met EUR 323 miljoen gestegen tot EUR 2.979 miljoen. De stijging is voornamelijk het netto-effect van nieuwe investeringen (EUR 469 miljoen), de integrale consolidatie van The Fashion Society en Joos Hybrid (EUR 173 miljoen) en afschrijvingen (EUR 323 miljoen).

Colruyt Group blijft onverminderd investeren in haar distributiekanaal, logistiek en productieafdelingen, in hernieuwbare energie en in innovatieve veranderingsprogramma's met een langetermijnkarakter.

In boekjaar 2020/21 heeft **Virya Energy** converteerbare obligaties uitgegeven, waarop haar aandeelhouders Colruyt Group en Korys hebben ingeschreven. De uitgifte kaderde in de expansieplannen van Virya Energy. Als gevolg van de intekening omvat ons kasstroomoverzicht een cash uitgave van EUR 97 miljoen (EUR 64 miljoen in de eerste jaarhelft en EUR 33 miljoen in de tweede jaarhelft in 2020/21). De intekening verklaart ook de toename van de financiële vaste activa ten opzichte van vorig jaar. De obligaties zijn rentedragend en kunnen geconverteerd worden in aandelen van Virya Energy, of terugbetaald worden. De partijen namen de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflictregering.

De **netto geldmiddelen en kasequivalenten** bedroegen EUR 106 miljoen op 31 maart 2021 (na aftrek van EUR 178 miljoen kortetermijnfinanciering).

Het **eigen vermogen** van Colruyt Group bedroeg EUR 2.527 miljoen op jaareinde en vertegenwoordigde 48,6% van het balanstotaal.

De toename van de **rentedragende verplichtingen** (kortlopend en langlopend) met EUR 313 miljoen is voornamelijk toe te schrijven

aan kortetermijnfinanciering op jaareinde en de integrale consolidatie van The Fashion Society en Joos Hybrid (inclusief IFRS 16 verplichtingen).

## Eigen aandelen

In 2020/21 werden 1.068.520 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 52,5 miljoen. In oktober 2020 werden 2.500.000 eigen aandelen vernietigd.

Na jaareinde werden 452.765 aandelen ingekocht ten belope van EUR 22,4 miljoen.

Op 11 juni 2021 had Colruyt Group 1.821.153 **eigen aandelen in bezit**. Dit vertegenwoordigde 1,34% van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Colruyt Group kent ook na jaareinde diverse impacten als gevolg van de **COVID-19 gezondheidscrisis**. We blijven in al onze vestigingen maatregelen nemen om de veiligheid en gezondheid van de aanwezigen te beschermen en om de operationele werking te verzekeren. Deze maatregelen worden regelmatig opgevolgd

en, indien nodig, bijgesteld op basis van de meest recente informatie. De kosten gerelateerd aan de ingevoerde maatregelen zullen in de resultatenrekening van boekjaar 2021/22 verder tot uiting komen.

Van 27 maart tot 26 april 2021 was het in alle niet-essentiële winkels in België, waaronder ook in de non-foodwinkels van Colruyt Group, enkel mogelijk om op afspraak te winkelen.

Continuïteits- en overige risico's worden regelmatig opgevolgd, zowel bij dochterondernemingen als bij ondernemingen waarin Colruyt Group een deelneming heeft. Op heden hebben we geen kennis van informatie die tot een materiële aanpassing van de resultaten of toelichtingen zou leiden.

In april 2021 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van **Culinoa** verworven. Als foodservice-partner begeleidt en ondersteunt Culinoa meer dan 100 grootkeukens van zorginstellingen in België. De dienstverlening van Culinoa is complementair aan de activiteiten van Solucious, onze foodservicespecialist. Door deze investering kunnen we onze foodservice-expertise versterken, nog beter tegemoetkomen aan de noden van zorginstellingen en kwalitatieve maaltijdzorg in België ondersteunen.

In april 2021 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van de Belgische fitnessketen **JIMS** verworven. Naast 27 traditionele fitnesscentra en de mogelijkheid tot het volgen van groepslessen, biedt JIMS ook digitale coaching aan. De overname kadert in onze ambitie om in te spelen op de behoeften van de consument in zijn verschillende levensfasen én in onze continue investering op het vlak van gezondheid.

Er waren geen andere materiële gebeurtenissen na jaareinde.

## Vooruitzichten

Door de onzekerheid tengevolge van de COVID-19 gezondheids crisis kunnen we geen uitspraken doen met betrekking tot verwachte macro-economische, concurrentiële of overige tendensen. We blijven relevante trends met betrekking tot marktevoluties en klantengedrag nauwgezet opvolgen en zullen, indien nodig, gepast reageren.

Colruyt Group behoudt haar focus op de lange termijn en zal haar langetermijnstrategie consistent blijven uitvoeren. Colruyt Laagste Prijzen zal zijn laagsteprijzenstrategie consistent

blijven toepassen en garandeert zijn klanten de laagste prijs voor elk artikel, op elk moment.

We zullen onze operationele kosten onder controle blijven houden. Terzelfdertijd zullen we de investeringen in medewerkers, kwalitatieve eigenmerkproducten, efficiëntie, innovatie, duurzaamheid en veranderingsprojecten onverminderd voortzetten.

Colruyt Group verwacht dat het geconsolideerd nettoresultaat van het boekjaar 2020/21 (EUR 385 miljoen exclusief de meerwaarde op de inbreng van Eoly Energy) moeilijk te evenaren zal zijn in boekjaar 2021/22. We wijzen erop dat de onzekerheid die ontstaan is door de COVID-19 gezondheids crisis de resultaatverwachting van 2021/22 kan beïnvloeden.

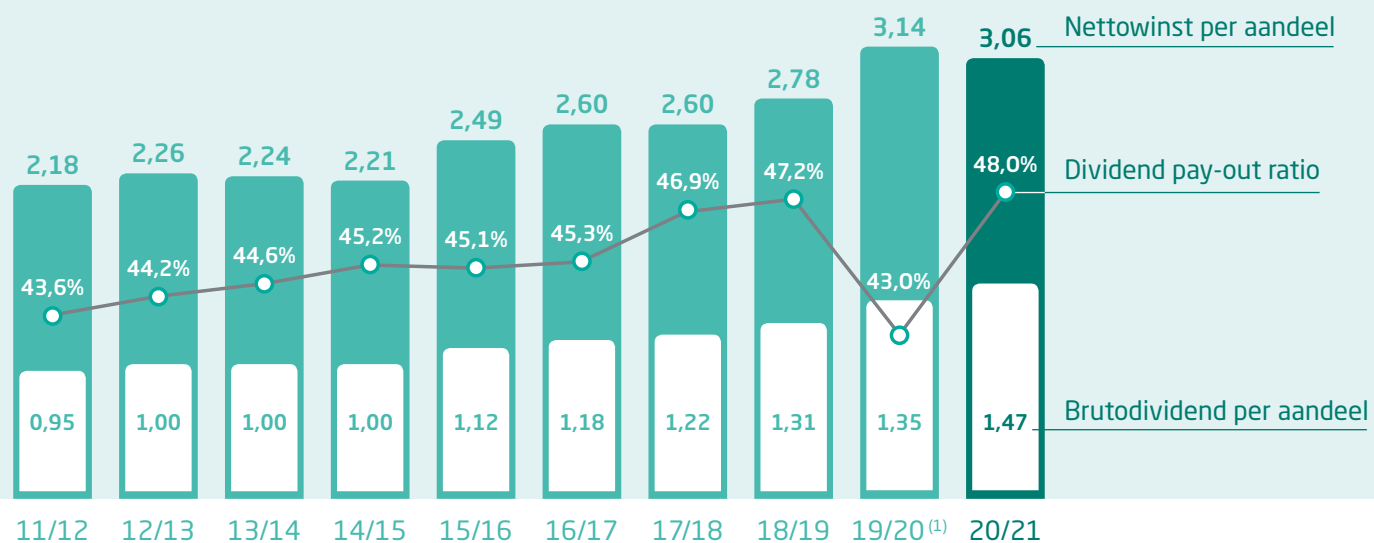
We verwachten dat de overname van foodservicepartner Culinoa en fitnessketen JIMS geen materiële impact zal hebben op het nettoresultaat van Colruyt Group in boekjaar 2021/22.

Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 29 september 2021 zal Colruyt Group de jaarvooruitzichten voor het boekjaar 2021/22 verder toelichten.

## Dividend

De Raad van Bestuur zal een **brutodividend** van EUR 1,47 per aandeel voorstellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

### Winst en brutodividend per aandeel (in EUR)



(1) Exclusief het eenmalig positief effect gerelateerd aan de inbreng van Parkwind in Virya Energy, dat geen materiële impact had op het kasstroomoverzicht van 2019/20, bedroeg de **nettowinst per aandeel EUR 2,81** en de **pay-out ratio 48,0%**.



## Segmentinformatie

(In miljoen EUR)	Omzet	EBITDA	EBIT
<b>Detailhandel (retail) <sup>(1)</sup></b>	<b>8.373</b>	<b>694</b>	<b>445</b>
Detailhandel Food	7.960		
• Colruyt België en Luxemburg <sup>(2)</sup>	6.258		
• OKay, Bio-Planet en Cru <sup>(3)</sup>	1.136		
• Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	566		
Detailhandel Non-food <sup>(4)</sup>	348		
Transacties met andere operationele segmenten	65		
<b>Groothandel en Foodservice <sup>(1)</sup></b>	<b>1.088</b>	<b>77</b>	<b>57</b>
Groothandel	966		
Foodservice	109		
Transacties met andere operationele segmenten	13		
<b>Overige activiteiten <sup>(1)</sup></b>	<b>557</b>	<b>63</b>	<b>51</b>
DATS 24 België	532		
Printing and document management solutions <sup>(5)</sup>	16		
Transacties met andere operationele segmenten	9		
<b>Eliminaties tussen operationele segmenten</b>	<b>- 87</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Corporate (niet toegewezen)</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>- 29</b>
<b>Totaal Colruyt Group geconsolideerd</b>	<b>9.931</b>	<b>850</b>	<b>523</b>

(1) Inclusief transacties met andere operationele segmenten.

(2) Inclusief de omzet van de webshops Collect&Go, Bio-Planet, Collishop, Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de Colruyt winkels.

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

(4) Omvat de winkelomzet van Dreamland en Dreambaby en de omzet van Bike Republic en The Fashion Society (sinds 1 augustus 2020).

(5) Omvat de omzet van Symeta en Joos Hybrid (sinds 1 augustus 2020).

# Kerncijfers

## Gerealiseerde investeringen

(In miljoen EUR)	2020/21 <sup>(1)</sup>	2019/20 <sup>(1)</sup>
<b>I. Detailhandel (retail)</b>	<b>313</b>	<b>309</b>
Colruyt (België en Luxemburg)	137	171
OKay, Bio-Planet en Cru	18	17
Dreamland, Dreambaby, Bike Republic en The Fashion Society <sup>(2)</sup>	8	7
Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	17	13
Retail overige en onroerend goed	134	101
<b>II. Groothandel en Foodservice</b>	<b>15</b>	<b>8</b>
Groothandel	5	4
Foodservice	1	1
Onroerend goed	9	3
<b>III. Overige activiteiten <sup>(3)</sup></b>	<b>20</b>	<b>16</b>
<b>IV. Niet-toegewezen corporate activiteiten</b>	<b>121</b>	<b>77</b>
<b>Totaal Colruyt Group</b>	<b>469</b>	<b>410</b>

(1) Exclusief IFRS 16 gebruiksrechten.

(2) Omvat The Fashion Society sinds augustus 2020.

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

EUR **469**  
miljoen  
investerings

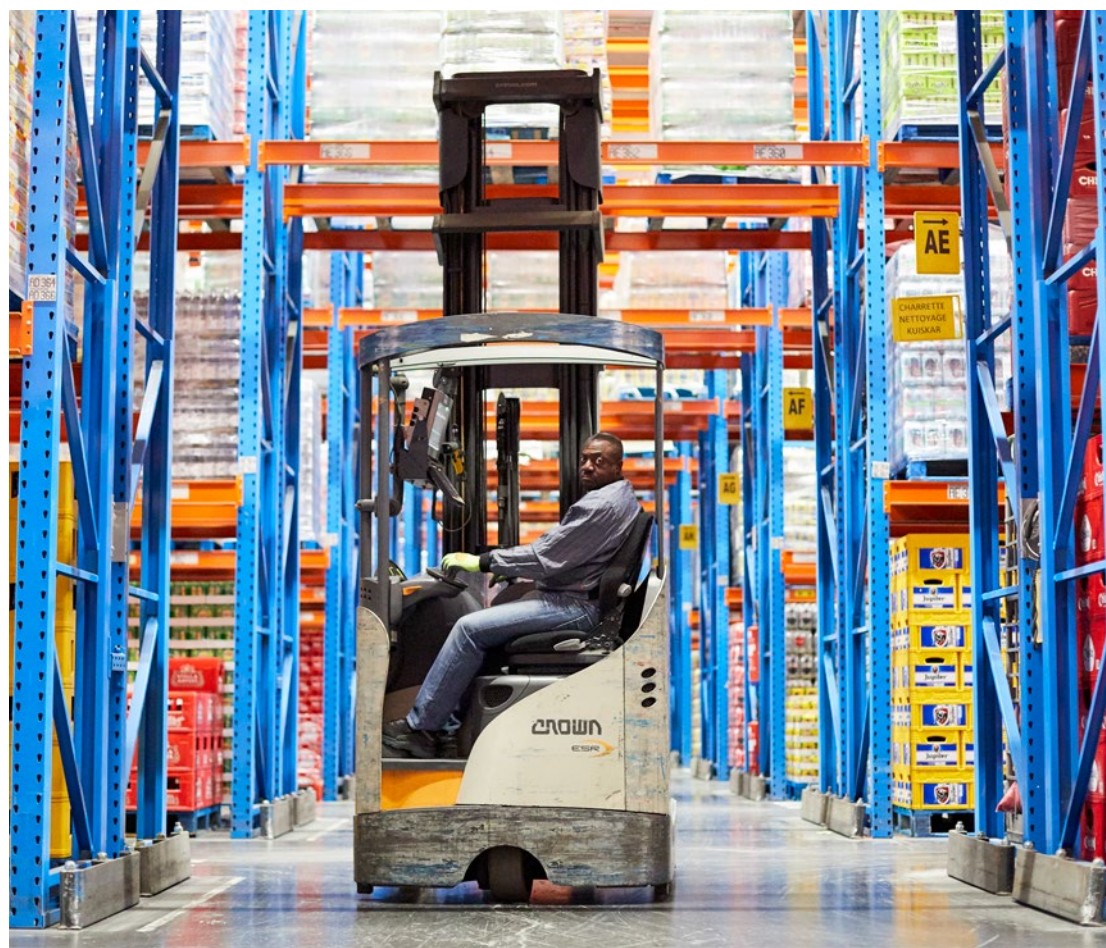
De investeringen hadden in 2020/21 voornamelijk betrekking op:

- de bouw en vernieuwing van winkels in België en Frankrijk
- de productiefaciliteiten van Colruyt Group Fine Food
- nieuwe koelkarren met liquid ice-technologie en wagens
- de duurzame renovatie van distributiecentra en administratieve gebouwen
- nieuwe e-commerce distributiecentra voor Collect&Go en Newpharma
- aankoop van een nieuw administratief gebouw
- groene energie (zonnepanelen, waterstof, CNG en laadpalen)
- onze toekomstgerichte transformatieprogramma's

Exclusief eventuele acquisities of participaties, verwacht Colruyt Group voor het boekjaar 2021/22 een investeringsprogramma in een vork tussen **EUR 490 miljoen en EUR 520 miljoen** te realiseren. Colruyt Group blijft onverminderd investeren in haar distributiekanaal, logistiek en productieafdelingen, in hernieuwbare energie en in innovatieve veranderingsprogramma's met een langetermijnkarakter. De groep zal ook blijven investeren in de nieuwe e-commerce distributiecentra voor Collect&Go en Newpharma, in de expansie van de logistieke capaciteit in Frankrijk, in de duurzame renovatie van gebouwen en in de uitrol van slimme elektronische prijsetiketten bij OKay.

## Productie- en distributiecentra

	m <sup>2</sup>	aantal
<b>Productie- en distributiecentra</b>		
België	606.700	24
Frankrijk	64.417	4



## Geïntegreerde winkels van Colruyt Group

		2020/21	2019/20	2018/19	2017/18	2016/17
<b>BELGIË EN LUXEMBURG</b>						
<b>Colruyt</b>	- aantal	252	248	243	239	237
	- waarvan extern gehuurd	22	19	19	19	19
	- in '000 m <sup>2</sup>	444	437	426	414	403
<b>OKay</b>	- aantal	150	145	141	135	129
	- waarvan extern gehuurd	32	29	30	25	26
	- in '000 m <sup>2</sup>	89	86	82	80	75
<b>Bio-Planet</b>	- aantal	31	31	29	27	24
	- waarvan extern gehuurd	15	15	15	13	12
	- in '000 m <sup>2</sup>	20	20	19	18	16
<b>Cru</b>	- aantal	3	3	3	3	3
	- waarvan extern gehuurd	2	2	2	2	2
	- in '000 m <sup>2</sup>	2	2	2	2	2
<b>Dreamland</b>	- aantal	47	45	42	43	43
	- waarvan extern gehuurd	16	15	15	15	15
	- in '000 m <sup>2</sup>	83	80	76	80	79
<b>Dreambaby</b>	- aantal	30	29	29	26	24
	- waarvan extern gehuurd	15	15	15	13	11
	- in '000 m <sup>2</sup>	18	17	17	15	14
<b>Bike Republic</b>	- aantal	15	13			
	- waarvan extern gehuurd	15	13			
	- in '000 m <sup>2</sup>	18	16			
<b>The Fashion Society</b> <sup>(1)</sup>	- aantal	101				
	- waarvan extern gehuurd	100				
	- in '000 m <sup>2</sup>	99				
<b>FRANKRIJK</b> <sup>(2)</sup>						
<b>Colruyt</b>	- aantal	91	87	85	78	74
	- waarvan extern gehuurd	4	4	3	3	3
	- in '000 m <sup>2</sup>	89	85	81	76	72
<b>Dreamland</b>	- aantal	0	0	0	2	2
	- waarvan extern gehuurd	0	0	0	2	2
	- in '000 m <sup>2</sup>	0	0	0	4	4

(1) The Fashion Society omvat de kledingketens ZEB, PointCarré, The Fashion Store en ZEB For Stars en telt in België ook 13 winkels die uitgebaat worden door franchisenemers.

(2) Voor de Franse retailactiviteit betreft dit sinds boekjaar 2018/19 het aantal winkels op afsluitdatum 31 maart. Voor de boekjaren 2016/17 en 2017/18 betreft dit het aantal op afsluitdatum 31 december.



## Kerncijfers over vijf jaar

(In miljoen EUR)	2020/21	2019/20	2018/19	2017/18 <sup>(1)</sup>	2016/17
Omzet	9.931	9.581	9.434	9.031	9.493
Detailhandel (retail)	8.373	7.956	7.837	7.551	7.319
Groothandel en Foodservice	1.088	969	958	933	1.688
Overige activiteiten	557	731	713	690	638
Intersegment	-87	-75	-73	-143	-152
Brutowinst	2.792	2.565	2.471	2.350	2.415
EBITDA	850	807	758	734	744
EBITDA-marge	8,6%	8,4%	8,0%	8,1%	7,8%
EBIT	523	511	485	488	493
EBIT-marge	5,3%	5,3%	5,1%	5,4%	5,2%
Winst voor belastingen	521	561	519	519	510
Belastingen	105	130	135	145	126
Nettowinst	416	431	384	374	383
Nettowinstmarge	4,2%	4,5%	4,1%	4,1%	4,0%
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	708	830	565	497	537
Vrije kasstroom	114	462	260	70	352
Totaal eigen vermogen	2.527	2.359	2.208	2.042	2.140
Balanstotaal	5.195	4.565	4.147	4.054	4.095
Investerings <sup>(2)</sup>	469	410	378	392	387
ROCE <sup>(3)</sup>	17,6%	18,5%	17,3%	18,9%	20,2%

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

(2) Exclusief IFRS 16 gebruiksrechten.

(3) Exclusief IFRS 16.

## Kerncijfers over vijf jaar (vervolg)

	2020/21	2019/20	2018/19	2017/18	2016/17
Marktkapitalisatie op einde boekjaar (in miljoen EUR)	6.925	6.821	9.460	6.747	6.900
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	135.503.424	137.279.011	137.758.364	143.361.535	146.729.840
Aantal uitstaande aandelen op 31/3	136.154.960	138.432.588	143.552.090	150.196.352	149.935.894
Nettowinst per aandeel (EPS) (in EUR)	3,06	3,14	2,78	2,60	2,60
Brutodividend per aandeel (in EUR)	1,47	1,35	1,31	1,22	1,18
Dividendrendement	2,89%	2,74%	1,99%	2,72%	2,56%
Aantal werknemers	32.945	30.631	29.903	29.388	29.255
Aantal werknemers in VTE	31.189	29.056	28.339	27.795	27.633
Aantal eigen winkels in België, Luxemburg en Frankrijk	720	601	572	553	536
Winkeloppervlakte eigen winkels in '000 m <sup>2</sup>	861	743	704	687	665
Aantal zelfstandige ondernemers in België, geaffilieerde winkels in Frankrijk (excl. zelfstandige winkeliers) en franchisenemers van multimerkenketen The Fashion Society	591	583	579	581	667

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

Het afgelopen boekjaar hebben alle Belgische vennootschappen van Colruyt Group samen voor **EUR 952,6 miljoen** aan sociale, fiscale en productgebonden belastingen afgedragen aan de Belgische schatkist. Daarbovenop bedroeg de netto-afdracht aan btw (verschil tussen te betalen en aftrekbare btw) ten gunste van de fiscale overheid EUR 318,4 miljoen.

Bijdragen afgedragen aan de Belgische schatkist	(in miljoen EUR)
Sociale zekerheid <sup>(1)</sup>	353,8
Bedrijfsvoorheffing op lonen <sup>(1)</sup>	136,9
Vennootschapsbelasting op het resultaat	73,9
Productgebonden belastingen (douane, accijnzen)	338,6
Roerende voorheffing	25,0
Onroerende voorheffing	11,7
Registratierechten, provinciale en gemeentelijke taksen en andere federale taksen	12,7
<b>Totaal</b>	<b>952,6</b>

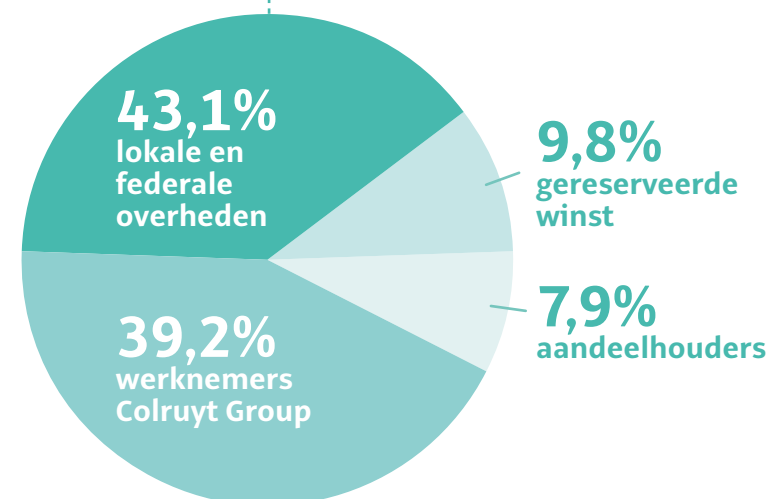
(1) Inclusief bekomen lastenverminderingen op federaal en gewestelijk niveau.

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

Al deze belastingen komen er maar door de toegevoegde waardecreatie van de groep. De door Colruyt Group in België gegenereerde netto toegevoegde waarde <sup>(1)</sup> bedraagt EUR 2,2 miljard. Hiervan vloeit er 43,1% belastingen naar de diverse lokale en federale overheden en wordt er 39,2% uitgekeerd aan de werknemers voor de geleverde prestaties. Er wordt voor 7,9% uitgekeerd aan aandeelhouders <sup>(2)</sup> en de resterende 9,8% wordt terug in de groep geïnvesteerd om toekomstige projecten te financieren.

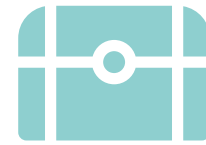
(1) De betaalde accijnzen werden geïntegreerd in de netto toegevoegde waarde om de totale bijdrage aan de schatkist van EUR 952,6 miljoen integraal te kunnen uitdrukken als percentage van de aldus gecorrigeerde netto toegevoegde waarde.

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





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



**952,6** miljoen EUR  
afgedragen aan de  
Belgische schatkist

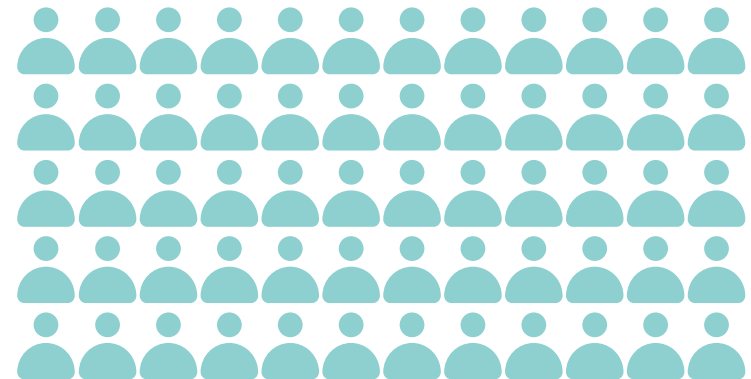


**720**  
eigen winkels

**591**  
zelfstandige  
ondernemers

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

**32.945**  
medewerkers







# Activiteiten

## Omzet volgens geografische opdeling



De operationele activiteiten van Colruyt Group worden onderverdeeld in detailhandel, groothandel, foodservice, overige activiteiten en groepsondersteunende activiteiten. De winkelformules in de detailhandel en de leveringen aan zelfstandigen (groothandel) en professionele afnemers in foodservice vertegenwoordigen het leeuwendeel van onze commerciële activiteiten. DATS 24, Symeta Hybrid en onze participatie in Virya Energy nemen we op onder 'overige activiteiten'.

Detailhandel  
**83,7%**  
 van de groepsomzet  
 EUR 8.308 miljoen

Groothandel en  
 foodservice  
**10,8%**  
 van de groepsomzet  
 EUR 1.075 miljoen

Overige activiteiten  
**5,5%**  
 van de groepsomzet  
 EUR 547 miljoen





° 1976



**EUR 6.258 miljoen** omzet (+ 3,0%)



**248 winkels** in België en **4** in Groothertogdom Luxemburg



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



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



**Meer dan 15.900** medewerkers in VTE



**Laagste prijzen**



**[colruyt.be](http://colruyt.be) / [colruyt.lu](http://colruyt.lu)**

## colruyt laagste prijzen

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

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



## Mooie omzetstijging

- Colruyt boekte een mooie omzetstijging, als gevolg van grotere consumentenbestedingen tijdens de coronapandemie en ook dankzij nieuwe winkels en verbouwingen van bestaande winkels. De verkoop piekte vooral in april 2020, maar bleef heel het jaar op hoog niveau, deels als gevolg van de verplichte horecasluitingen en de toegenomen thuisconsumptie.
- De omzetstijging bleef iets onder die van de ruimere Belgische foodretailmarkt. In coronatijden speelde de factor nabijheid immers meer in het voordeel van kleinere buurtwinkels.
- Dankzij operationele excellentie, degelijke basisprocessen en noodprocedures, slaagde Colruyt er ook in de drukste periodes in om alle winkels dagelijks te bevoorraden.
- Onder invloed van de coronapandemie daalde de gemiddelde winkelfrequentie, wat ruimschoots gecompenseerd werd door hogere kastickets. Klanten kochten grotere volumes en pasten ook hun productmix aan. Daardoor en mede vanwege de extra toegekende verlofdag op 2 januari verliep het traditioneel drukke eindejaar iets rustiger dan normaal.
- Colruyt blijft consequent zijn belofte 'Laagste prijzen' waarmaken dankzij o.a. een sterk kostenbewustzijn, operationele efficiëntie, duurzame partnerships met leveranciers en internationale samenwerking op aankoopvlak.



- 4 nieuwe winkels: Merchtem, Bilzen, Meiser en Colruyt voor Professionals Meiser
- 9 vernieuwingen en 2 herlocalisaties
- 2 nieuwe winkels volgend boekjaar



## Parafarmaceutica in de rekken

Colruyt speelt in op de groeiende aandacht voor preventie en gezondheid, en introduceerde een nieuwe rayon para-farmacie, met o.a. voedingssupplementen en producten voor eerste hulp, huidverzorging, hoest en verkoudheid. Extra **gemak** dus, nu klanten zich ook daarmee kunnen bevoorraden als ze hun voedingsaankopen doen.

Tegen eind 2021 zal de rayon present zijn in een tachtigtal winkels.

Daarnaast kunnen klanten sinds februari 2021 hun aankopen in onze online apotheek Newpharma ook bij Colruyt afhalen. Zo hebben ze gemakkelijk toegang tot 40.000 referenties.



## Digitale innovaties

Colruyt blijft digitale oplossingen ontwikkelen waarmee klanten hun boodschappen nog makkelijker, efficiënter en veiliger kunnen doen.

- De digitale **druktemeter** geeft per winkel en per uur een inschatting van hoe druk het de komende week zal zijn.
- Succesvolle eerste test met **productlokalisatie** in de MyColruyt-app: zo zullen klanten op termijn meteen kunnen zien in welke rayon hun producten zich bevinden.
- De Colruyt-**spraakassistent** helpt klanten voortaan recepten zoeken en begeleidt hen stap-voor-stap bij het klaarmaken ervan. Boodschappenlijstjes inspreken was al mogelijk.



## 'De Pottenlikkers' bekroond

Colruyt en Studio 100 lanceerden begin 2020 het kookprogramma 'De Pottenlikkers', om evenwichtig eten toegankelijker te maken voor kinderen. Deze co-creatie was te zien op colruyt.be en diverse kanalen van Studio 100, en werd vervolgd met een gratis vakantieboek en een kookboek. De 52 uitzendingen bereikten bijna een derde van de Belgische kinderen tussen de 6 en 12 jaar, van wie er heel wat thuis aan het koken gingen.

Het initiatief werd bekroond met de duurzaamheidsaward 'Ik ben meer dan mijn kassaticket' van de ngo Rikolto, Test Aankoop en Fairtrade Belgium. Colruyt won de award in 2020 al, met het project 'Aan tafel in 1-2-3 euro', voor mensen die het financieel moeilijk hebben.



## Nieuw: Colruyt voor Professionals

In juni 2020 opende Colruyt in Schaarbeek (Meiser) een nieuwe winkelformule op maat van professionele klanten in de grootstad, zoals kruideniers en nachtwinkels. De toegang tot de winkel en de parking zijn voorbehouden voor klanten met een Colruyt Professional Plus-kaart. Zij kunnen er **efficiënter winkelen**, terwijl het in de naburige Colruyt-winkels minder druk wordt. In het najaar van 2021 is een tweede vestiging gepland in het Brussels hoofdstedelijk gebied.

- Gegarandeerd de laagste prijzen in de buurt, plus regelmatig exclusieve kortingen
- Specifiek assortiment van ca. 2.500 referenties op 2.500 m<sup>2</sup>, met bredere gangen en hogere rekken
- Platte winkelkarren voor grote aankopen, praktisch laadplatform om de goederen in het voertuig in te laden
- Ruimere openingsuren: van 7 tot 20 u.

# In de prijzen

- 'Salesforce Beste Winkelketen van België 2020-21' in de categorie Supermarkten
- Eerste plaats in de algemene rangschikking van het GfK-winterrapport 2020
- 'Best Retail Food Brand' en 'Best Sustainable Brand' 2021, uitgereikt door GfK

Colruyt is blij met deze en andere bekroningen, maar ziet ze niet als doel op zich, wel als een resultaat van consequent blijven inzetten op de eigen sterktes. Samengevat: de klanten kwalitatieve producten aanbieden tegen de laagste prijzen, binnen een efficiënt winkelconcept met competente en attente medewerkers.



**10 op 10 voor  
slim omgaan  
met je budget.**

**Je kan op ons rekenen.**

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

**colruyt** laagste prijzen

## Laagste prijzen

- Laagste Prijzen: die belofte prijkt sinds jaar en dag op de gevels van de Colruyt-winkels. De formule garandeert de laagste prijs in de streek, voor elk product, op elk moment. Daartoe volgt ze alle prijzen en promoties van concurrenten, goed voor dagelijks meer dan 60.000 prijsopnames in winkels, folders en online.
- Tijdens het verplichte promovetobod in maart en april 2020 kwamen de marktprijzen op een hoger niveau te liggen. Ook toen vonden klanten bij Colruyt stevast voor elk product de laagste prijs.
- Na het promovetobod reageerde Colruyt als vanouds op alle kortingen en acties van concurrenten. In februari 2021 lag het gemiddelde prijsniveau van Colruyt zelfs lager dan voor aanvang van de pandemie eind 2019.
- Colruyt profileerde zich verder als **verdediger van de koopkracht** van zijn klanten, met de imagocampagne 'Je kan op ons rekenen'.
- Colruyt werd ook in 2021 in de jaarlijkse supermarktenquête van de Belgische consumentenorganisatie weer uitgeroepen tot goedkoopste supermarkt van België.



## Wijndegustatie gaat online

Het jaarlijkse degustatie-event van de webshop Klassewijnen werd vervangen door een thuisdegustatie met online begeleiding door gepassioneerde wijnaankopers en -consulenten. Zowat 225 klanten schreven zich in en haalden een proefpakket af in hun Colruyt-winkel. De vier online tastings van anderhalf uur verliepen heel levendig, met live tekst en uitleg van de wijnconsulenten.



## 19.000 hygiënepakketten voor jeugdkampen

Traditiegetrouw schenkt Colruyt jeugdverenigingen die er hun kampaankopen doen heel wat extra's. Bovendien kregen ze in de zomer van 2020 liefst 19.000 gratis hygiënepakketten aangeboden, met o.a. mondkmaskers, ontsmettingsgel en allesreiniger.

In samenwerking met de Vlaamse overheid werden er 15.600 pakketten uitgedeeld aan de Vlaamse jeugdverenigingen. Een eerste lot met 10.000 pakketten was al na twee uur online gereserveerd, onze foodservicepartner Solucious nam de verdeling op zich. In Wallonië schonk Colruyt 3.400 pakketten rechtstreeks aan de vijf grootste jeugdverenigingen.

## Ambassadeur voor Belgische maatwerkbedrijven

Colruyt werd door de Belgische maatwerkbedrijven gekozen als eerste 'Ambassadeur van het jaar'. Dat houdt in dat Colruyt in 2021 de maatwerkbedrijven regelmatig in de kijker plaatst, met focus op de nauwe samenwerking en hun specialiteiten.

Colruyt werkt al ruim dertig jaar samen met maatwerkbedrijven. Momenteel zijn er van een twintigtal partners zowat 300 mensen tewerkgesteld, van wie een dertigtal op onze sites. Zij stellen biermanden samen, verpakken producten, onderhouden elektronische prijsetiketten, enz.

Maatwerkbedrijven zijn een belangrijke schakel in onze supply chain, want een vierde van alle producten in een winkelkar gaat door de handen van een maatwerker. Wij van onze kant zijn blij dat we de sociale economie ondersteunen en zorgen voor duurzame, waardevolle tewerkstelling.





## Meer autonomie voor de medewerkers

Sinds medio 2020 hebben de winkelmedewerkers meer inspraak in hun wekelijks wisselend uurrooster. Via 'zelfroosteren' kunnen ze aangeven op welke momenten ze liever niet ingepland willen worden. Dat levert een betere balans tussen werk en privé op, maar ook een betere sfeer op het werk, wat finaal de klant ten goede komt.

### 6 miljoen sets herbruikbare handvaten

Vanaf juni 2020 kregen alle klanten een exclusieve set afneembare en herbruikbare handvaten. Klanten klikken de handvaten eenvoudig op hun winkelkar, zodat ze de kar zelf niet hoeven aan te raken. Na het winkelbezoek klikken de handvaten weer even makkelijk van de winkelkar.



## Efficiënter communiceren

Geleidelijk aan komen er functionaliteiten bij op de persoonlijke smartphone die elke winkelmedewerker kreeg in 2020, met het oog op een efficiëntere communicatie onderling en betere informatieverstrekking aan de klanten. Zo is er een chatfunctie om snel en efficiënt praktische info zoals uurroosters of artikelnummers en foto's te delen met de collega's. Dat maakt komaf met heen-en-weer geloop en losse briefjes op memoborden. Medewerkers zijn ook meer beschikbaar voor de klanten en kunnen hen sneller helpen met vragen over bijvoorbeeld reservaties of hen productinfo zoals de Eco-Score tonen.

## Retail-alliantie AgeCore

Na zeven jaar nauwe samenwerking hebben de Duitse retailer Edeka en het Franse Intermarché beslist om zich eind 2021 terug te trekken uit de internationale retail-alliantie AgeCore SA. Samen met Colruyt Group zetten het Italiaanse Conad, het Zwitserse Coop en het Spaanse Eroski hun succesvolle samenwerking verder. Zowel de blijvende leden van AgeCore als Edeka en Intermarché zullen alle bestaande overeenkomsten met de leveranciers blijven respecteren gedurende hun volledige looptijd. De meeste overeenkomsten lopen tot eind 2021, een aantal zelfs tot eind 2022.



° Meer dan **1 miljoen** app-downloads

👤 Circa **600.000** frequente app-gebruikers



**Xtra is de gemeenschappelijke klantenkaart en app voor meer dan tien winkels en webshops van Colruyt Group. Daarmee geniet de klant automatisch van alle lopende kortingen en acties bij de verschillende merken. Het begin 2017 gelanceerde Xtra wil uitgroeien tot een van de beste en meest gebruikte persoonlijke assistenten in België.**

Xtra is zo veel meer dan louter een klantenkaart. Klanten kunnen er makkelijk winkels in de buurt mee opzoeken, betalen in winkels en online, of tanken zonder de terminal aan te raken. Maar ook hun eigen gegevens en selectie van nieuwsbrieven beheren, facturen en uitgaven opvolgen, lijstjes maken en delen, ...

Xtra maakt almaar meer klanten warm voor de app, met nieuwe tools en services die het leven vergemakkelijken:

- **Eenvoudig schenken.** Klanten laden een fysieke waardebon op en versturen die digitaal naar de gelukkige, die de bon even gemakkelijk verzilvert in de winkel of webshop. De app geeft bovendien een seintje als de vervaldatum nadert.
- **Op de hoogte blijven,** met de stroom gevarieerde nieuwsberichten. Dit kanaal vermijdt een massa e-mails en brieven, en bereikt makkelijk een groot publiek. Dat bleek van goudwaarde om in coronatijden klanten snel te informeren over nieuwe maatregelen voor het winkelen.
- **Bewust kiezen en eten,** met de nieuwe tool Productinfo. De gebruiker scant eenvoudig de barcode van een voedingsproduct en krijgt meteen de ingrediënten, voedingswaarden, allergenen, Nutri-Score en Eco-Score te zien. Ideaal voor wie rekening wil houden met voedselallergieën en –intoleranties of met levensstijlen zoals vegan of halal.

## Persoonlijke service

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

## Naar één app voor alles

Vanaf eind 2021 zal Xtra draaien op een gloednieuw platform met veel meer mogelijkheden. Naast de Productinfo-tool zal Xtra geleidelijk aan meer functies uit de SmartWithFood-app integreren. In de loop van 2022 volgen de apps van Collect&Go en MyColruyt.



° 2000



**221 afhaalpunten** in België en Luxemburg



**Meer dan 450** medewerkers in VTE



**Wij doen de boodschappen voor jou**



**[collectandgo.be](https://collectandgo.be)**

## Collect&Go



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



## Spectaculaire groei in goede banen geleid



Collect&Go zag zijn omzet het voorbije boekjaar stijgen met meer dan 50%. Sinds het uitbreken van de coronacrisis heeft de service enorm aan populariteit gewonnen. Bestaande klanten bestelden frequenter en in grotere volumes. Er kwamen ook **140.000 nieuwe klanten** bij, van wie een vijfde zelfs nog niet gekend was bij Colruyt Group. De netto klantengroei bleef constant op een hoog niveau.

De klantentevredenheid fluctueerde mee met de beschikbaarheid van afhaalvensters, maar lag einde boekjaar alweer flink hoger dan voor de coronacrisis.



Door de plotse toevloed van bestellingen in maart 2020 besloot Collect&Go de activiteit enkele weken tot een derde terug te schroeven, om de nodige kwaliteit te kunnen blijven garanderen. Daarna werd de **capaciteit** geleidelijk aan opgeschaald, zodat die tegen einde boekjaar bijna **verdubbeld** was (tot 90.000 orders per week). Dat lukte dankzij een betere benutting van de infrastructuur, een verruiming van de afhaalmomenten, de inzet van extra mensen en middelen en een efficiëntere samenwerking tussen de centrale diensten, de winkels en de distributiecentra.



Zowat vier vijfde van de bestellingen wordt klaargemaakt in de winkels, de overige in de distributiecentra van Zaventem en Erpe-Mere. Collect&Go zal dit **hybride model** aanhouden, met oog voor evenwicht in de belasting van de medewerkers in de winkels en de distributiecentra.



Collect&Go beantwoordt momenteel vooral aan de noden van klanten die online grote, wekelijkse boodschappen doen. Op termijn wil het meerdere oplossingen gaan aanbieden, ook voor kleinere, **frequentere boodschappen**. Daartoe bekijkt de dienst alle mogelijke opties, zowel qua assortiment en prijszetting als qua voorbereiding, afhaling en (thuis)levering van de bestellingen.



## Distributiecentrum Londerzeel

Zoals voorzien betreft Collect&Go in het najaar 2021 een nieuw distributiecentrum van 18.000 m<sup>2</sup> in Londerzeel. In een eerste fase zal de dienst de helft van de oppervlakte benutten, de andere helft wordt testruimte voor innovatieve supply chain oplossingen. Na 3 jaar zal de site integraal dienstdoen als distributiecentrum voor levering van voedingswaren aan Collect&Go-afhaalpunten. Het gros van de medewerkers in het huidige distributiecentrum Zaventem verhuist mee naar Londerzeel, waar er ook nieuwe aanwervingen voorzien zijn.

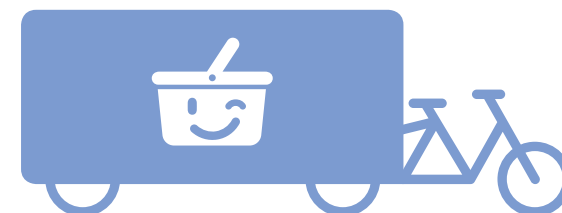




## Aanhuislevering door burenbetorgers slaat aan

In mei 2020 begon Collect&Go een kleinschalige test met aanhuislevering van boodschappen door burenbetorgers. Klanten bestellen online, Collect&Go.be maakt de bestelling klaar, een vrijwilliger pikt ze op en betorgt ze aan huis. Daarvoor krijgt hij van de klant een vergoeding van 7 euro, in lijn met de principes van deeleconomie.

Collect&Go zorgt voor de koppeling tussen betorgers en klanten en neemt de praktische organisatie op zich, zoals een betorgersplatform waarop mensen kiezen welke bestellingen ze willen leveren. Ondertussen is de service beschikbaar in 9 afhaalpunten in Halle, Brugge en Gent.



## Eerste mobiel afhaalpunt getest

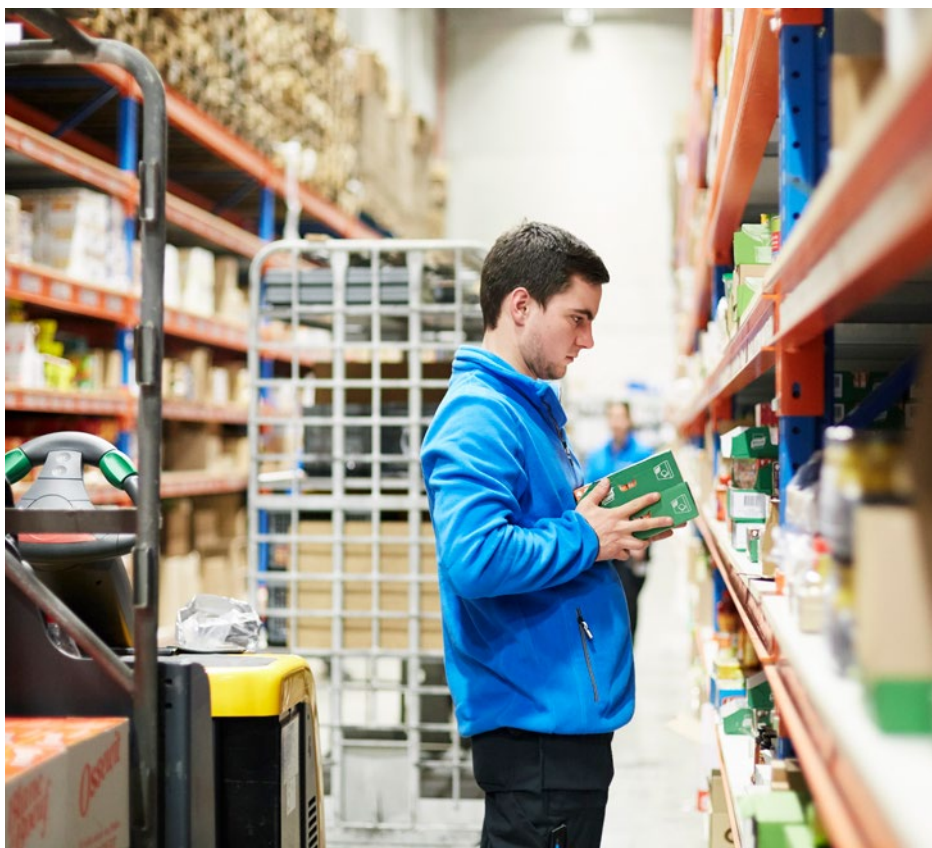
Eind 2020 werd er getest met een innovatief, duurzaam concept op maat van milieubewuste stedelingen tuk op tijdswinst, nabijheid en inspiratie. Via **Collect&Go City** konden klanten online bestellen en kiezen uit 500 verse producten en bereide gerechten van Colruyt en onze startup Rose Mary. De bestelling werd klaargemaakt in de Colruyt-winkel van Etterbeek en per cargofiets gebracht naar een tweede pop-up cargofiets naast het Flageygebouw in Elsene. Wie bestelde voor 17u, kon zijn boodschappen er uiterlijk drie uur later al afhalen, te voet of met de fiets op weg naar huis.

De test leverde interessante inzichten op in de typische noden van stedelijke klanten.



## Nog meer bestelgemak

De **nieuwe website en app** maakt online boodschappen doen sinds halfweg 2021 nog een stuk makkelijker en voordeliger. Beide kregen niet alleen een grondige facelift maar bieden klanten voortaan ook nieuwe, handige functionaliteiten. Zo vinden ze dankzij nieuwe filters en assortimentsbenamingen nog makkelijker producten terug. Relevante acties en kortingen komen duidelijker in beeld. En doorgestuurde reservaties kunnen achteraf nog worden gewijzigd.



**DEALS!**

## Nieuw promoplatform

Een Belgisch én kwalitatief antwoord op de groeiende vraag naar grote hoeveelheden tegen stevige kortingen. Dat is het opzet van het eind maart 2021 gelanceerde online promoconcept Deals!, aangeboden door Collect&Go. Deals! kreeg een apart platform en bestelprocedure, los van andere online boodschappen. De lancering kreeg enorme weerklank in de pers en op social media, goed voor een bereik van ca. drie miljoen mensen.

- Wekelijks 10 à 20 sterke promoties op grote volumes bekende merkproducten, in o.a. diervoeding, verzorging, onderhoud, papierwaren en babyartikelen.
- De producten zijn niet verkrijgbaar bij andere formules van de groep, doordat ze (licht) verschillen qua geur, smaak of verpakking. Op is op.
- Kortingen van 50 tot meer dan 60%.
- Aanbod voor particulieren, beperkt aantal deals per persoon.
- Levering aan huis in België binnen 2 tot 14 dagen. De verzendingskost van 3,99 euro vervalt bij bestellingen vanaf 60 euro.





° 1985



Ongeveer 200 actieve klanten



5.000 referenties



Meer dan 40 medewerkers in VTE



Bringing quality products to the world



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



Colex (Colruyt Export) levert retail- en foodserviceproducten aan distributeurs, grossiers en supermarkten wereldwijd, met focus op het Afrikaanse continent. De exportafdeling doet het vooral goed in Centraal en Westelijk Afrika, en boekt ook in de Franse overzeese gebieden succes. Colex biedt een ruim assortiment in kruidenierswaren, verse producten en diepvries uit de private labels van Colruyt Group, aangevuld met een randassortiment A-merken. Colex onderscheidt zich ook met zijn unieke all-in exportservice en ondersteuning van de klant bij het vermarkten van de producten.



# Verhuis naar Willebroek

Om verdere groei te faciliteren, verhuist Colex in het najaar van 2021 zijn logistiek van Bornem naar een nieuw verdeelcentrum in Willebroek. Mooi meegenomen is dat zeecontainers daar via binnenschepen naar de haven van Antwerpen kunnen, waardoor er geen wegtransport meer nodig is. Op basis van een duizendtal containers per jaar, vermijdt deze transportmodus jaarlijks 80 ton CO<sub>2</sub>-uitstoot.

## Easy to do business with



Colex wil verder groeien met focus op de landen waarin het al heel actief is. Daartoe zet de organisatie verder in op betrouwbaarheid van de service, door eigen vakmanschap te combineren met de marktkennis van de lokale partners.



Colex startte met product group management: het afstemmen van een breed basisassortiment op de noden van elke markt, met een juiste prijszetting per product.

## Continue groei in Afrika

- Colex kon het voorbije boekjaar verdere **groei** realiseren, vooral in Congo en Senegal, maar ook in Rwanda, Kameroen, Guinée Conakry en Gambia. Daarnaast bestendigde de groei zich ook in de Franse overzeese gebieden Frans-Polynesië, Nieuw-Caledonië en Guadeloupe.
- In Congo krijgt het Colruyt Group-discountmerk **Everyday** stilaan de allure van een nationaal merk. Colex ondersteunt er zijn klanten om het merk zichtbaarder te maken in hun winkels, via lokale acties én nationale mediacampagnes. In Senegal zorgt Colex samen met een vaste partner voor een voldoende grote stock ter plaatse, met het oog op een permanente beschikbaarheid van goederen.
- De exportafdeling werkt permanent verder aan het versterken van de **langetermijnrelaties** met een beperkt aantal grote klanten in de focusregio's. Dat laat Colex toe om zich beter te integreren in het lokale ecosysteem en beter in te spelen op de noden van elke markt.







° 1998



**EUR 1.136 miljoen** gezamenlijke omzet  
OKay, Bio-Planet en Cru (+ 12,5%)



**150 winkels**, waarvan 139 OKay en  
11 OKay Compact



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



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



**Meer dan 2.300** medewerkers in VTE



**Snel, goedkoop en makkelijk**



**okay.be**



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

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

## Uitstekend boekjaar

- OKay heeft een uitstekend boekjaar achter de rug. De omzetstijging werd mede gedreven door de opening van vijf nieuwe winkels, sterke promotiecampagnes en de gedragsveranderingen ten gevolge van de coronacrisis.
- De lockdowns, de beperkte winkelduur en het verplichte telewerk stimuleerden merkkelijk meer consumenten om te kiezen voor het **gemak** van winkelen in de buurt. Gecombineerd met een lagere bezoekfrequentie vertaalde zich dat in een vergroting van de winkelkorf met ruim een derde.
- OKay versnelde de renovatie van zijn winkelpark. Dat zorgt niet alleen voor een frisse, eigentijdse uitstraling, maar bezorgt klanten ook meer overzicht en een vlottere winkelervaring. Omwille van de lokale verankering werd er bij een drietal winkels een belevingstuin aangelegd, na afspraak ter beschikking van o.a. scholen en jeugdverenigingen.
- OKay kon ook het voorbije jaar zijn kosten onder controle houden. De formule wil de komende jaren telkens een viertal nieuwe vestigingen openen en ziet in België potentieel voor een 200-tal winkels.



- 3 nieuwe winkels OKay in Courcelles, Oudenburg en Dessel
- 2 nieuwe winkels OKay Compact in Sint-Gillis en Gent
- 4 vergrotingen en 3 vernieuwingen

## Elektronische prijsetiketten

OKay startte in maart 2021 met het installeren van elektronische prijsetiketten in drie winkels, gevolgd door een dozijn winkels in het najaar. De nationale uitrol is voorzien vanaf begin 2022.

De elektronische etiketten leveren vooral **efficiëntiewinst** op. Prijsaanpassingen worden centraal en snel uitgevoerd, de winkelmedewerkers kunnen meer focussen op hun kerntaken en dienstverlening aan de klanten.

Om nog efficiënter te werken en te communiceren, zullen alle winkelmedewerkers op termijn een **smartphone** als communicatietoestel ter beschikking krijgen.

## Tevreden klanten

OKay telt heel wat fans onder zijn trouwe klanten en scoort de jongste jaren dan ook consequent goed in diverse tevredenheidsenquêtes.

- 'Beste Buurtsuper' in de verkiezing 'Salesforce Beste Winkelketen van België 2020-2021'
- Winnaar deelcategorie 'Proximity stores' in het GfK-winterrapport. In de algemene rangschikking tweede plaats na Colruyt, en opnieuw de primus voor het criterium 'klantvriendelijkheid'.







Nationale Loterij

newpharma 

## Extra services

OKay biedt almaar meer services aan die mensen graag in de buurt willen, bovenop het bestaande aanbod met o.a. de pakketbrievensbus Bringme, postzegels, bus- en herlaadkaarten, kranten en tijdschriften. Zo kunnen klanten nu in alle winkels terecht voor diverse producten van de **Nationale Loterij** en voor het afhalen van bestellingen in de webshop **Newpharma** (zie p.79). Zo maakt OKay een ruim aanbod voorschriftvrije parafarmaceutische producten toegankelijker. Bovendien krijgen de winkels vanaf medio 2021 een aparte rayon voor o.a. voedingssupplementen, eerste hulp, huidverzorging, hoest en verkoudheid.

## Uitbreiding assortiment

OKay blijft in zijn assortimentskeuzes focussen op gemak, snelheid, kwaliteit en smaak.

- Nieuwe verspakketten, met alle nodige (gehele) ingrediënten voor soep, tandoori, groenterisotto enz.
- Meer keuze in ready to heat, to eat or to cook, met als sterkhouder de exclusieve One Meal Box voor twee of vier personen en de eindejaarsmenu's, waarvan er eind 2020 ruim 8% meer verkocht werden dan in 2019.
- Kwalitatief en exclusief assortiment aperitiefhapjes 'Tapero', meer wijnen in exclusiviteit, ...
- Meer regionale accenten naargelang de ligging van de winkels in Vlaanderen of Wallonië.



## OKay Compact

- Het stadsconcept telde einde boekjaar elf winkels in het centrum van vier grote steden (Brussel, Antwerpen, Luik en Gent). OKay Compact valt bij omwonenden, pendelaars, studenten en passanten in de smaak met zijn laagsteprijsgarantie, ruim assortiment op een compacte oppervlakte, netheid en klantvriendelijkheid. Het uitgebreide aanbod 'on the go' blijft het goed doen, vooral de sushi en de poke bowl.
- De formule wil jaarlijks een drietal nieuwe winkels openen, ook in kleinere centrumsteden. De winkels zullen modulair ingericht worden, in functie van de indeling van de ruimte, de beschikbare oppervlakte en het bestaande retailaanbod in de onmiddellijke omgeving.



° 2014



**EUR 1.136 miljoen** gezamenlijke omzet  
OKay, Bio-Planet en Cru (+ 12,5%)



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



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



**850** referenties



**Meer dan 100** medewerkers in VTE



**Alle dagen** markt



**cru.be**



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

Cru volgt de seizoenen en brengt authentieke, 'gewone' producten van buitengewone kwaliteit en met pure smaken. Vakbekwame medewerkers presenteren de producten in hun puurste vorm, panklaar of bereid.

Klanten kunnen rustig degusteren in de markt zelf, en in de aanpalende eethuizen **Cuit** (Gent en Overijse) genieten van ontbijt, aperitief, lunch en koffie. Cru Groenplaats heeft een eethoek voor ontbijt en tussendoortjes.

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







## Stevige omzetstijging

- Cru realiseerde over het boekjaar een aanzienlijke meeromzet. De winkelfrequentie ging licht achteruit, maar de korf steeg spectaculair. Door de horecasluitingen werd er immers meer thuis gekookt, en als alternatief voor restaurantbezoek gunden consumenten zich vaker de culinaire kwaliteit van Cru.
- Dat was zeker het geval in de recordmaand december 2020, toen Cru zijn klanten inspireerde met een uitgekiend eindejaarsassortiment, kant-en-klaar of zelf te bereiden. Klanten werden vakkundig bijgestaan door de eigen feestcoaches en konden hun reservaties ter plaatse afhalen of laten leveren door (fiets)koeriers.
- Cru is bijzonder tevreden met de geboekte resultaten, gezien de nochtans moeilijke omstandigheden. Zo bleven de Cuit-eethuizen lange periodes dicht en viel in de stadscentra het aantal dagjesmensen en passanten sterk terug.
- De drie markten realiseerden de extra omzet met hetzelfde medewerkersbestand en konden hun kosten verder onder controle houden.

## Naamsbekendheid groeit

De Cru-markten zien hun klantenbestand verder groeien, en het merk doet bij almaar meer mensen een belletje rinkelen. Een studie over de notoriëteit wees uit dat Cru in de provincies met een vestiging herkend wordt door zowat 15% van de respondenten. De formule wil daarom verder uitbreiden en plant begin 2022 een vierde markt in Dilbeek.

## Volwaardige webshop

Net voor eindejaar 2020 lanceerde Cru een volwaardige webshop, met het volledige assortiment, overzichtelijk ingedeeld per ambacht. Wie voor 12u 's middags online reserveert, kan zijn bestelling al de volgende dag zonder meerkost afhalen in de markt zelf. Klanten in een straal van ca. 30 km rond de markt kunnen ook kiezen voor thuislevering, tegen een vaste leverkost van 15 euro. Leveringen in de binnenstad worden per cargofiets bezorgd.

## Feesten met Cru

Cru speelt vaker in op feestelijke momenten zoals eindejaar, Pasen en Valentijn. Klanten stellen zelf hun menu samen, met keuze uit enkele voor-, hoofd- en bijgerechten, desserts en dranken. Daarnaast biedt Cru doorgaans een vijftal **geschenkbboxen** en een ontbijtbox op zondag, ideaal voor verwenmomenten het hele jaar door.





° 2001



**EUR 1.136 miljoen** gezamenlijke omzet  
OKay, Bio-Planet en Cru (+ 12,5%)



**31 winkels**



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



**6.000** referenties



**Meer dan 500** medewerkers in VTE



**Echt goed**



**bioplanet.be**



Bio-Planet is al 20 jaar een supermarkt die biologische en ecologische producten aanbiedt, met vandaag meer dan 6.000 referenties. Speerpunten zijn de versmarkt en de bedieningstoog met een kwalitatief aanbod vlees, kaas, vegetarische producten en bereidingen.

Onder het motto 'Echt goed' inspireert Bio-Planet zijn klanten om bewust te eten, te genieten en te leven. In de winkels staan vakbekwame medewerkers de klanten met raad en daad bij. Bio-Planet is een voortrekkende in productverduurzaming, in nauwe samenwerking met telers en producenten. Ook in zijn winkelpark past het maximaal duurzame materialen en technieken toe.





- 31 winkels
- Opening Sint-Denijs-Westrem in maart 2022. Daarna elk jaar 1 à 3 nieuwe winkels
- Potentieel van een vijftigtal winkels in België
- 134 afhaalpunten voor online bestellingen (7 instore en 127 bij Colruyt)

## Online in de lift

- De online omzet gerealiseerd via het Collect&Go-platform kende een sterke groei. Om die activiteit te ondersteunen, begon Bio-Planet einde boekjaar een test met zeven **Collect&Go-afhaalpunten** in zijn winkels (voorheen konden bestellingen enkel bij 127 Colruyt-winkels afgehaald worden). Doel is dat tegen het najaar 2021 alle winkels over een afhaalpunt beschikken.
- Vanaf midden 2021 kunnen klanten hun boodschappenlijstje samengesteld op bioplanet.be eenvoudig doorsturen naar de nieuwe Collect&Go-website.
- De vernieuwde site bioplanet.be steekt in een fris kleedje en zet het assortiment, de promo's en recepten meer in de kijker. De site trekt meer bezoekers dan vroeger.

# 20 jaar jong

In 2001 opende Bio-Planet zijn eerste winkel, in Kortrijk. Voor de viering van de twintigste verjaardag plant de keten in 2021 tal van events en acties.

## Huis van vertrouwen

- Bio-Planet mocht het voorbije boekjaar een forse omzetsijging noteren, mede dankzij de instroom van nieuwe klanten, en meer algemeen een grotere én bredere korf per klant. Dat illustreert dat de formule steeds meer gepercipieerd wordt als **supermarkt** voor alle dagelijkse of wekelijkse boodschappen, inclusief kwalitatief vers brood.
- Die perceptie werd deels versterkt onder invloed van de coronacrisis, toen almaar meer consumenten Bio-Planet als een huis van **vertrouwen** gingen zien. Ook in piekmomenten kon de supermarkt een aangename winkelervaring en voldoende productbeschikbaarheid garanderen.
- Bio-Planet deed ook zijn voordeel met het **volgehouden prijsbeleid** van de jongste jaren, om bio breed toegankelijk te maken. Een scherp geprijsd basisassortiment zet klanten ertoe aan om regelmatig langs te komen voor de boodschappen van de week. Daarbovenop pakt Bio-Planet meer en meer uit met straffe promoties, aangekondigd in zowel de courante folder als de specifieke Boost-folder.

# Innovatief winkelconcept verzet de bakens

Het totaal nieuwe winkelconcept blinkt uit in duurzaamheid en klantvriendelijkheid. Het beleefde zijn première begin 2021 in Eigenbrakel, waar tal van innovaties grondig worden getest. Na eventuele verfijning worden ze verder uitgerold vanaf 2023.

- Aparte **serre** voor groenten en fruit, met optimale bewaaromstandigheden zonder extra energieverbruik.
- Eigen **bakkerij**, met dagelijks een tiental soorten afgebakken brood.
- Nieuw assortiment artisanale **patisserie**, handig mee te nemen in composteerbare dozen.
- Inrichting met **circulaire panelen** uit gerecycleerd hout en uit plantaardige reststromen.
- **Recycling hub** voor gebruikte batterijen, Brita-filters en plasticfolies.
- Introductie van **winkelmandjes** als aanvulling op de karren. Gemaakt van gerecycleerde oceaanplastics zoals versleten visnetten.
- Grotere bedieningstoog met een vijftigtal soorten **voorverpakt** vlees en kaas. Ideaal voor wie snel wil winkelen of zijn producten langer bewaren.



## Meer producten in bulk

Bio-Planet zet verder in op verpakkingsarm winkelen, waarbij klanten zelf hun potjes of zakjes vullen met producten in bulk. De winkel in Eigenbrakel pioniert met drie variëteiten losse koffiebonen en een navulstation met evenveel onderhoudsproducten. Net als in Corbais vinden klanten er ook een 25-tal soorten noten, granen en gedroogde vruchten in bulk.

## Gesmaakte imagocampagne

Bio-Planet zette de eind 2019 gelanceerde campagne 'There is a Planet B' verder. Toffe filmpjes rond thema's als gezondheid, ecologie en pure smaak verschenen in drie golven op internet, sociale media en tv. De campagne werd positief onthaald en verhoogde de naamsbekendheid bij het grote publiek.



## Nieuw in het assortiment

- Biologische **bloemen** en **planten**, met Belgische aardbeien en Nederlandse tulpen als toppers.
- Biologische **tarwebloem** uit België, duurzamer alternatief voor de buitenlandse producten.
- Verder tal van '**echt goede**' producten, van vegan kaas over Roemeense topwijn tot verse Noordzeegarnalen gepeld in Nederland, zonder bewaarmiddelen.



## CurieuzeNeuzen in de Tuin

Bio-Planet is de trotse partner van het grootschalige Vlaamse onderzoek 'CurieuzeNeuzen in de Tuin' van Universiteit Antwerpen en De Standaard. 5.000 burgers plaatsen een sensor in hun tuin om de droogte en hitte in kaart te brengen. De waarborg daarvoor kunnen de deelnemers nadien inruilen voor een waardebon van 20 euro bij Bio-Planet, dat zelf ook enkele sensoren plaatst bij winkels.





° 1996



**EUR 566 miljoen** omzet (+ 1,6%)



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



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



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



**Meer dan 1.950** medewerkers in VTE



**42 tankstations** van DATS 24



**Tout simplement l'essentiel**



**[colruyt.fr](https://colruyt.fr)**

**colruyt**  
prix · qualité

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

Bijna alle winkels beschikken over een Collect&Go-afhaalpunt, zowat de helft ervan heeft ook een DATS 24-tankstation.

De bijdrage van de DATS 24-tankstations zit vervat in de omzet van Colruyt Prix-Qualité.





## Omzet en naamsbekendheid in de lift

- De omzet van Colruyt Prix-Qualité steeg gestaag door, deels dankzij een grotere klanteninstroom en hogere bestedingen in de bestaande winkels, deels dankzij de opening van vier nieuwe winkels. Die trend zette zich ook door in regio's waarin de formule minder bekend was.
- De combinatie van nabijheid, een volledig assortiment én lage prijzen, sloeg meer dan ooit aan, in de hand gewerkt door lange periodes van beperkte bewegingsvrijheid, gesloten horeca en massaal thuiswerk vanwege de coronapandemie. In de regio's waar Colruyt actief is, presteerde het beter dan de markt en won het sterk aan marktaandeel en notoriëteit.
- De online boodschappenservice **Collect&Go** kon zijn volumes meer dan verdubbelen, zonder de gewone winkelactiviteit te verstoren. De dienst investeert verder in processen en systemen om zowel het bestelproces als de orderverwerking te optimaliseren.
- Door het beperkte aantal verplaatsingen, zag **DATS 24** zijn omzet sterk terugvallen. De rentabiliteit bleef wel op niveau. In het algemeen kon onze Franse retailactiviteit zijn kosten blijvend onder controle houden en zijn rentabiliteit verbeteren.



- 4 nieuwe winkels: Belleville-en-Beaujolais, Saint-André-les-Vergers, Saint-Etienne en Uxegney
- 1 herlocalisatie (met warme bakkerij) en 2 verbouwingen (met afbakpunt)
- Tegen medio 2021 zullen drie winkels in de Parijse regio verkocht zijn
- Verdere focus op **expansie in het Noordoosten** van Frankrijk, met in 2021 de eerste winkels in de Elzas en daarna jaarlijks 5 à 8 nieuwe winkels

## Proximité et Prix bas

Onder het motto 'Proximité et Prix bas' profileert Colruyt zich verder met zijn lage prijzen, lager dan de Franse consument gewoon is van een buurtsupermarkt. De klant krijgt voor vergelijkbare producten van nationale merken de laagste prijs in de omgeving. Maar ook voor het totale winkelmandje met eigen merken, verse producten en vlees biedt Colruyt de **beste verhouding prijs/kwaliteit**.

- Wekelijks worden er 1 miljoen prijzen vergeleken.
- Colruyt vergelijkt met alle retailers in de perimeter, ook de grote hypermarkten of hard-discounters.
- Er is geen verschil tussen de prijzen in de fysieke winkel en de online prijzen van Collect&Go.

## Een uitgebalanceerd assortiment

Colruyt heeft het juiste assortiment voor boodschappen om de paar dagen, én voor grotere wekelijkse boodschappen. De buurtsupers zetten ook in op lokale verankering en korte ketens, onder meer met een groeiend aanbod regionale producten. Tegelijk wordt er gewaakt over de logistieke efficiëntie en de overzichtelijkheid van het assortiment.

Colruyt werkt actief aan de **verduurzaming** van het assortiment, met oog voor milieu, dierenwelzijn etc.

Alle winkels beschikken over een **beenhouwerij**, zowat overal met bediening. De bedieningstoog werd iets kleiner, de zelfbediening met vers voorverpakte producten iets groter.

Jaarlijks krijgen een vijftal winkels een 'point chaud' om brood af te bakken. Bij renovatie van grotere winkels komt er doorgaans een warme **bakkerij**.

## Distributiecentrum Gondreville operationeel

- Einde boekjaar nam Colruyt in Gondreville (nabij Nancy) een gloednieuw distributiecentrum van 12.000 m<sup>2</sup> in gebruik, vooral bestemd voor verse producten en snel roterende artikelen in droge voeding. Vanuit Gondreville wordt zowat een derde van alle Colruyt-winkels beleverd, vooral in de regio Grand Est. De eerste leveringen vonden plaats half april, vanaf half mei was de site 100% operationeel.
- De nieuwe site verkort de transporttijden, maakt de winkelbevoorrading efficiënter en ecologischer.
- Er werd ook een bouwvergunning ingediend voor de bouw van een nieuw hoofdkantoor en een distributiecentrum van 25.000 m<sup>2</sup> nabij Dole. Colruyt voorziet deze site medio 2023 in gebruik te nemen.
- Alles samen zal de logistieke capaciteit in 2023 verdubbeld zijn, wat verdere uitbreiding van het winkelpark mogelijk maakt.





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

**EUR 348 miljoen** gezamenlijke omzet Dreamland, Dreambaby, Bike Republic en The Fashion Society (+ 37,6%) <sup>(1)</sup>

**47 winkels**

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

**60.000** referenties offline en online

**Meer dan 850** medewerkers in VTE

**[dreamland.be](https://www.dreamland.be)**

*(1) Inclusief The Fashion Society vanaf augustus 2020*



De familie- en seizoenswinkel Dreamland heeft een uitgebreid aanbod in speelgoed, buitenspeelgoed, tuinmeubelen, schoolgerief, multimedia en gaming, kinderkamers, boeken, strips, enz. Dreamland wil kinderen en hun ouders inspireren om op een speelse manier samen verbindende momenten te beleven. De formule beschikt over zowel fysieke winkels als een webshop.

Klanten kunnen hun online reservaties afhalen in een winkel van Dreamland, Colruyt of OKay of in een Collect&Go-afhaalpunt. Ook thuislevering is mogelijk. Dreamland is de Belgische marktleider in de verkoop van speelgoed, zowel offline als in de webshop.

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



# Sterke online groei

- Dreamland presteerde het afgelopen boekjaar beter dan voorzien, mede dankzij de opening van 2 nieuwe winkels en sterke online groei. Toen de winkels vanaf half maart 2020 een tweetal maanden volledig gesloten waren, verschoof de omzet massaal naar de webshop. De online verkoop (met aanhuislevering) kon het omzetverlies van de gesloten winkels grotendeels compenseren. Reeds voor de tweede sluitingsperiode in november 2020 werd de afhaalservice 'Click&Collect' op punt gezet en uitgerold in alle winkels. Die bleef ook beschikbaar tijdens de derde coronagolf vanaf maart 2021, toen ook winkelen op afspraak mogelijk was.
- Klanten kochten gemiddeld grotere hoeveelheden, het aantal artikelen per online bestelling verdubbelde zelfs.
- In een licht gestegen speelgoedmarkt kon Dreamland zijn **positie** als omnichannel-speler gevoelig **versterken**, mede als gevolg van verdere uitdunning van de concurrentie. Dit resulteerde in een verder stijgend marktaandeel in speelgoed.
- Dreamland wil jaarlijks 1 à 2 nieuwe winkels blijven openen.



- 2 nieuwe winkels: Sambreville en Hasselt
- 1 totaalrenovatie: Waterloo

# On- en offline vullen elkaar perfect aan

- Dreamland blijft inzetten op een **omnichannel**-strategie, of een combinatie van 'clicks & bricks', die elkaar aanvullen én versterken. Zo compenseerde de webshop de winkelsluitingen en vonden klanten nadien telkens vlot de weg naar de winkels terug.
- 10 jaar na de lancering is dreamland.be uitgegroeid tot de **grootste speelgoedwebshop** van België. In 2020 werd de site 38 miljoen keer bezocht, of 150% meer dan in 2019. Diverse reviewscores tonen aan dat de klanten heel tevreden zijn over het online aankoop- en leverproces.
- De eind 2019 gelanceerde service **Click&Collect** gebruikt de webshop als digitale vitrine voor de fysieke winkels. Klanten reserveren online artikelen uit de winkelvoorraad en kunnen ze binnen de drie uur afhalen in de winkel. Na een gigantische piek tijdens de tweede sluiting (wegens COVID-19), blijft zowat 10% van de klanten voor deze service kiezen.



## Uitgebreid afhaalnetwerk

Eén van de grote troeven van DreamLand.be is het afhaalnetwerk met meer dan **400 winkels** van Dreamland, Colruyt en OKay samen. Klanten kunnen er de afhaling combineren met hun andere boodschappen.

Dankzij het afhaalnetwerk opereert Dreamland **duurzamer** dan de gemiddelde webshop. De bestellingen gaan mee met de dagelijkse winkelaanleveringen, waardoor er minder transport en verpakking nodig is.

Gemiddeld kiest zowat twee derde van de online klanten voor **afhaling**. Dat aantal steeg tijdens de eerste lockdown, toen alle pakjesdiensten veel vertraging opliepen, terwijl de vlotte doorstroom naar de afhaalpunten wel gegarandeerd bleef.



## 24.000 kinderen videobellen met de Sint

Dreamland kwam eind 2020 met een veilig, digitaal alternatief voor de jaarlijkse Sintbezoeken aan de winkels: een persoonlijk online videogesprek met de heilige man. Er werden 14.250 afspraken vastgelegd, waardoor ruim 24.000 kinderen de Sint aan de lijn kregen. Dit technologisch huzarenstukje werd door kinderen en ouders enthousiast onthaald.

De opmerkelijke, inclusieve Sinterklaascampagne 'Pak je dromen uit' won trouwens een bronzen Effie Award, een toonaangevende bekroning voor marketingcommunicatie. Dreamland sleepte tijdens de Creative Belgium Awards ook twee prijzen voor de meest innoverende creaties in de wacht.

## Nieuw winkelconcept in de maak

Dreamland test bij de inrichting van nieuwe winkels steevast een aantal innovaties. Zo kwam er in Sambreville een centrale routing met de assortimenten aan weerszijden in 'werelden' gezet. Het afhaalpunt zit vooraan in de winkel, met aparte kassamogelijkheid voor klanten die niet verder winkelen. De eerste omzetresultaten zijn positief en tonen het potentieel van de winkel aan.

De beste elementen uit alle recente winkels zullen meegenomen worden in de ontwikkeling van een totaal nieuw winkelconcept dat in 2022 getest zal worden. Dat belooft nog meer inspiratie en beleving, met oog voor de rentabiliteit.



## Innovatieve services

Dreamland wil meer zijn dan een loutere productretailer en biedt stilaan ook meer services aan.

**DreamBuddy.** Online tool die klanten helpt om het perfecte geschenk te kiezen. Met een online verlanglijstje kunnen ze dan weer cadeautips delen met vrienden en familie.

**Verjaardagfeestjes.** Testconcept 'My Dream Party @Home', een box met alle benodigdheden voor een verjaardagfeestje, in diverse thema's, eventueel inclusief animator. Na een test met een honderdtal boxen in verkoop vanaf mei 2021 is de eventuele uitrol voorzien eind september.

## Kangourou goes green

Dreamland wil met zijn eigen merk Kangourou de referentie worden op het vlak van duurzaamheid. Tegen de start van het nieuwe schooljaar 2021 zal het assortiment boekentassen voor de lagere school gemaakt zijn uit 100% gerecycleerde PET. Tegen september 2023 komen ook de kleuter- en tienerassortimenten aan de beurt.

**NEWSTORY**  
eersteklas tweedehands

## 85% effectief verkocht

Dreamland en Dreambaby beschikken over een eigen platform op de tweedehandsmarkt, waar particulieren baby- en kinderspullen kunnen kopen en verkopen. Potentiële verkopers brengen artikelen die voldoen aan een aantal voorwaarden binnen in een inzamelpunt (3 losstaande en 11 in Dreamland-winkels). NewStory zet de artikelen op het online platform. De verkoper krijgt 75% van de verkoopprijs in de vorm van een Colruyt Group-waardebon. Zowat 85% van de aangeboden artikelen wordt effectief verkocht.





° 2001



**EUR 348 miljoen** gezamenlijke omzet  
Dreamland, Dreambaby, Bike Republic en  
The Fashion Society (+ 37,6%)



**30 winkels** en  
**6 afdelingen** in Dreamland-winkels



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



**8.000** referenties in de winkels en de webshop



**Meer dan 300** medewerkers in VTE



**De beste start voor jou en je baby**



**[dreambaby.be](https://www.dreambaby.be)**

*(1) Inclusief The Fashion Society vanaf augustus 2020*



Dreambaby is de grootste nationale speler op de Belgische babymarkt, met een kwalitatief, breed en scherp geprijsd aanbod voor baby's en peuters tot 30 maanden. De fysieke winkels en de webshop bieden keuze uit de meeste grote merken en het eigen merk Dreambee. Heel populair zijn de geboortelijsten, die klanten zowel online als in de winkel kunnen samenstellen en beheren. Online reservaties zijn af te halen in meer dan 400 afhaalpunten bij Colruyt en OKay, of worden thuis geleverd. Dreambaby onderscheidt zich met persoonlijke begeleiding en advies van ervaren medewerkers.

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

## Bevredigend resultaat



Dreambaby boekte het voorbije boekjaar een bevredigend resultaat, ondanks een licht dalend geboortecijfer en de negatieve impact van de coronapandemie. De fysieke winkels kenden een lagere frequentie gecombineerd met een hogere korf. De winkelverkopen liepen heel licht terug, terwijl de onlineverkoop sterk groeide.



Tijdens de twee maanden verplichte sluiting vanaf medio maart 2020, verschoof de omzet naar de webshop. Dreambaby bezorgde toen alle gereserveerde en betaalde artikelen van actieve geboortelijsten gratis thuis. In de tweede sluitingsperiode eind 2020 maakten tal van klanten gebruik van de online reservatie- en afhaalservice Click&Collect. Vanaf maart 2021 werden de winkels officieel als 'essentieel' beschouwd en bleven ze gewoon open.



Doorheen het jaar kon Dreambaby zijn rol als betrokken, **betrouwbare** en **oplossingsgerichte partner** meer dan ooit waarmaken, bijvoorbeeld tijdens videogesprekken met de klanten. Die waardeerden naast het contact met de medewerkers ook de nabijheid en zekerheid van het netwerk met 30 winkels en meer dan 400 afhaalpunten.



De nieuwe vestiging in Ben-Ahin toonde als eerste het deels vernieuwde winkelconcept, met meer warmte, kleur en overzicht. Het instant succes ervan sterkt de babyspecialist in zijn geloof in fysieke winkels.



In een gewijzigd concurrentieel landschap heeft Dreambaby zijn positie weten te versterken.



- 1 nieuwe winkel in Ben-Ahin (Huy)
- Toekomstige openingen gepland in La Louvière, Hasselt en Zaventem



## Assortiment in beweging

- De jongste jaren brengt Dreambaby meermaals per jaar vernieuwing in het assortiment, in plaats van voorheen één grotere vernieuwingsgolf in november of december.
- Het assortiment voor (aanstaande) mama's werd verruimd met meer trendy artikelen en kreeg een prominentere plaats in de winkels.



# Huwelijk tussen fysiek en digitaal

Dreambaby versterkte zijn expertise en communicatie in de e-commerce, en merkt een hechtere wisselwerking tussen de fysieke winkels en de digitale kanalen. Tijdens de verplichte sluitingen vonden klanten vlot de weg naar de webshop. Daarna keerden ze even vlot naar de fysieke winkels terug, maar ook toen bleven de webshop en de service Click&Collect het goed doen.



## ColliShop

### Webshop stopt, afhaalnetwerk gaat door

In november 2020 hebben we de verkoop van zowat 24.000 non-foodartikelen via de Collishop-webshop volledig stopgezet. Reden is dat in de erg concurrentiële non-foodmarkt verdere **specialisatie** noodzakelijk is voor duurzame groei. Colruyt Group blijft geloven in een **multikanaalaanpak** en blijft investeren in zowel fysieke winkels als webshops en digitale toepassingen. Een aantal sterktes van Collishop blijven we uitspelen:

- Verkoop van het assortiment bed & bad via onze online textielspecialist MyUnderwear24. Het assortiment koken & tafelen kreeg een plaatsje in de non-foodrayons van Colruyt.
- Ons netwerk van ruim 400 fysieke **Collishop-afhaalpunten** in de winkels van Colruyt en Okay voor afhaling van online bestellingen van Dreamland, Dreambaby, Klassewijnen en sinds februari 2021 ook van Newpharma.
- B2b-dienstverlening van **Collishop Professional** aan bedrijven (vooral cadeaucheques) en kinderdagverblijven.

Met het stoppen van Collishop.be wordt in het najaar van 2021 het distributiecentrum in Pommeroeul gesloten. Alle non-foodlogistiek wordt gecentraliseerd in het distributiecentrum in Lot, wat de **logistieke efficiëntie** zal verhogen.


Alle Collishop-medewerkers krijgen een hertewerkstelling binnen de groep.


De Collishop-omzet tot en met november 2020 werd opgenomen in de winkelformule waar de bestellingen afgehaald werden.






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

 **EUR 348 miljoen** gezamenlijke omzet Dreamland, Dreambaby, Bike Republic en The Fashion Society (+ 37,6%) <sup>(1)</sup>

 **15 winkels** met showroom en atelier, waarvan 5 met een groot sportassortiment

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

 **Permanent meer dan 5.000 fietsen** in centrale stock. Keuze uit ruim 1.600 fietsen, accessoires en kledijstukken

 **Meer dan 90 medewerkers** in VTE

 **Wij rijden met je mee**

 **[bikerepublic.be](https://www.bikerepublic.be)**

*(1) Inclusief The Fashion Society vanaf augustus 2020*

# **Bike**

## **REPUBLIC**

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

## Sterke prestatie

- Bike Republic heeft een sterk boekjaar achter de rug. Toen de winkels vanaf medio maart 2020 twee maanden dicht bleven, kreeg de online verkoop een flinke boost. Het bedrijf versnelde de uitbouw van services als verkoop op afstand, live chat, thuislevering van nieuwe en herstelde fietsen, herstelling aan huis. Zo kon tijdens de eerste lockdown nog een belangrijk deel van de voorziene omzet gerealiseerd worden. Tijdens de volgende lockdowns konden klanten gebruik maken van de service Click&Collect: online reserveren en afhalen in het winkelpunt of thuis laten leveren.
- Bike Republic deed zijn voordeel met de herontdekking van de fiets door het grote publiek, voor zowel recreatie als woon-werkverkeer. Tegen de zomer van 2020 was alle verloren winkelomzet gecompenseerd en de verkoop bleef heel het jaar op hoog niveau. Dankzij voldoende voorraden kon nagenoeg elke klant precies de juiste fiets geleverd krijgen.
- De organisatie integreert geleidelijk aan verder binnen Colruyt Group en zette al samenwerkingsovereenkomsten op met o.a. technische en rekruteringsafdelingen.
- Bike Republic wil de komende jaren telkens een vijftal nieuwe winkels openen, ook in Brussel en Wallonië. Op termijn wil het zijn winkelpark verdubbelen.



- 3 nieuwe winkels: Diksmuide, Dilbeek en Gent Dampoort
- 2 herlocalisaties: Kuurne en Gent Rooigem
- Opening Oudenaarde in april en Grimbergen medio 2021



## Nieuwe naam, concept en verhaal

- De keten Fiets! werd begin maart 2021 omgedoopt tot Bike Republic, herkenbaar voor zowel Nederlandstaligen als Franstaligen. Bike verwijst naar het product, dat centraal blijft staan. Republic staat voor samenhang, de community rond fietsbeleving en -plezier.
- Het nieuwe winkelconcept werd in 3 nieuwe winkels uitgerold, de overige worden stap voor stap omgebouwd. De inrichting staat nog meer in het teken van **puur fietsplezier** en begeleidt de klanten nog beter doorheen het assortiment.
- De communicatie vertrekt voortaan vanuit de noden van de klant en spreekt hen direct aan.
- De uniforme rebranding helpt Bike Republic te evolueren van een historisch gegroeid netwerk van winkels met hun eigen aanbod naar één fietsretailer die de klant overal dezelfde beleving en service garandeert. Deze ambitie staat ook centraal in de verdere uitbouw van partnerships met leveranciers, leasemaatschappijen, verzekeraars enz.



## Compagnon de route

Bike Republic wil voor zijn klanten een trouwe compagnon de route voor elk moment zijn. Daarom zet het verder in op toegankelijkheid, met een groter winkelnetwerk, een ruim assortiment fietsen en accessoires en een bredere waaier aan services voor, tijdens en na verkoop. Het merk kiest daarbij voor een omnichannelaanpak. Zo kunnen klanten online advies vragen, een afspraak maken, makkelijk het juiste type fiets in de juiste maat vinden én bestellen. In de winkels zelf komen er digitale schermen en touchscreens om door het assortiment te surfen.

### Service at work

Bike Republic wil bedrijven en hun medewerkers inspireren om voor een bedrijfsfiets te kiezen, via diverse lease- en koopformules op maat. Bedrijven kunnen rekenen op een totaalservice, inclusief advies bij aankoop, fiscaal advies, rijvaardigheidsopleidingen, onderhoud en herstelling in het atelier of op locatie.

## Vakbekwame medewerkers

De nieuwe 'Bike Academy' bundelt alle opleidingen en vormingen om het vakmanschap van de medewerkers te versterken, met focus op product, service en klantgerichtheid. Het opleidingscentrum ontwikkelt fysieke en digitale pakketten voor onboarding en coaching van nieuwe en huidige collega's, zowel uit de verkoop als uit het servicecenter. Aangezien techniek een knelpuntberoep is, zijn er in de nieuwe winkel in Grimbergen 2 ateliers voorzien voor technische opleidingen.







° **2020:** Colruyt Group verhoogt participatie van 68% tot meer dan 96%



**EUR 348 miljoen** gezamenlijke omzet Dreamland, Dreambaby, Bike Republic en The Fashion Society (+ 37,6%) <sup>(1)</sup>



**116 winkels** van ZEB, PointCarré, The Fashion Store en ZEB For Stars



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



**Gemiddeld 7.500** referenties op jaarbasis



**Meer dan 700** medewerkers in VTE



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

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

*(1) Inclusief The Fashion Society vanaf augustus 2020*

**FS**  
FASHION SOCIETY

- The Fashion Society groepeert vier kledingketens voor dames-, heren- en kindermode, voornamelijk actief in België maar ook in Luxemburg en Frankrijk. Het gaat om destinaiewinkels buiten de stad, met focus op klantentevredenheid.
- De vier winkelconcepten mikken op duidelijk onderscheiden doelgroepen en dekken zo een groot stuk van de fashionmarkt af.
- ZEB is er voor mode- en zelfbewuste klanten die uitkijken naar inspiratie. De familiewinkels PointCarré en The Fashion Store mikken eerder op trendvolgers en zijn sterk in persoonlijk advies, terwijl ZEB For Stars focust op hippe kinderen tussen 0 en 16 jaar.





- 71 winkels
- Nieuwe winkels in Waremmen en Couvin
- Potentieel van meer dan honderd winkels in België

ZEB blijft inzetten op beleving en een trendy assortiment, inclusief opgemerkte co-creaties met bekende namen. Denk aan tv-fenomeen Olga Leyers (eerste collectie), Franstalige influencer Aurélie Van Daelen (tweede) en wielervedette Remco Evenepoel (derde).



- 5 winkels

Door het annuleren van de communies en lentefeesten in het voorjaar, kelderde de verkoop van feestkleding. ZEB For Stars reageerde alert en verlegde de focus van luxueuze, feestelijke outfits naar kledij voor elke gelegenheid. Dat compenseerde een deel van het omzetverlies.

De keten biedt exclusief de tweede collectie aan van CEMI, de bekende influencers Céline Dept en Michiel Callebaut.

## ZEB For Everyone

ZEB lanceerde in februari 2021 i.s.m. Hart voor Handicap een initiatief om mensen met een beperking een betere winkelervaring te bezorgen. Na enquêtes en panelgesprekken met ervaringsdeskundigen stelde ZEB een actieplan op om de winkels (nog) toegankelijker te maken, met o.a. extra parkeerplaatsen, rolstoelvriendelijke toiletten, online aanpassingen voor slechtzienden en een opleiding waardoor medewerkers zich meer kunnen inleven in de situatie van mensen met beperkingen. Het actieplan kon op heel wat media-aandacht rekenen.



## THE FASHION STORE

- 13 winkels
- Nieuwe winkels in Dendermonde, Rijkervorsel en Couvin

Bij The Fashion Store bleef vooral de iets oudere klantengroep weg, wat vooral zichtbaar was in minderverkoop van merken populair bij 75-plussers.

## PointCarré

- 12 eigen winkels en 15 franchisewinkels
- 1 nieuwe franchisewinkel in het Franse Briey, op een half uur van Kortrijk

PointCarré lanceerde in april 2020 een nieuwe, goed draaiende webshop. De keten focust op verdere groei in Wallonië en Frankrijk, waar het nieuwe winkelconcept bijzonder goed in de smaak valt. PointCarré wil die groei in eerste instantie realiseren via franchising.



MyComfort24 is de naam van het vroegere MyUnderwear24, al meer dan 10 jaar de grootste Belgische webshop in ondergoed, nachtgoed, kousen en zwemkleding van topmerken. MyComfort24 is representatiever, aangezien de webshop eind 2020 het assortiment beddengoed en badtextiel overnam van het stopgezette Collishop. MyComfort24 lanceerde toen zijn nieuwe webshop in een frisse huisstijl met de baseline 'Bed. Bad. Ondergoed. Altijd goed.' De verbreding van het aanbod en de forse toename van online winkelen zorgden afgelopen boekjaar voor een mooie omzetgroei.

## Een bewogen jaar



De modegroep leed sterk onder de coronapandemie, specifiek de 3,5 maanden winkelsluiting en daarbuiten de haast permanente beperkingen op het winkelen, nefast voor het funshoppen. Tijdens de sluiting in maart/april was het grootste deel van de medewerkers technisch werkloos, anderen bleven in de winkels aan de slag om online orders klaar te maken.



Na de eerste lockdown in het voorjaar 2020 kwam het klantenbezoek traag op gang. Een telefonische enquête wees uit dat er vooral angst heerste voor drukte, waarna enkele winkels begonnen testen met **private shopping** (op reservatie) of personal shopping (met persoonlijk advies, op afspraak). Na positieve feedback werd dit systeem nationaal uitgerold.



Toen het fysieke winkelen in de zomermaanden herleefde, deden de vier formules het merkelijk beter dan de markt, deels dankzij sterke promoties en opgedreven, vooral digitale communicatie. Na een moeilijke maand december kon de fashiongroep tijdens de solden begin 2021 de verliezen relatief beperken.



Het omzetverlies werd voor een klein deel goedgehaakt via **online verkoop**. Die piekte tijdens de lockdowns en groeide op jaarbasis met ruim 150%, wat extra logistieke inspanningen vroeg. De groep verwacht dat een groot deel van de extra online volumes na de coronapandemie opnieuw naar de winkels zal verschuiven, maar ook dat de online verkoop een hoger niveau dan voorheen zal handhaven.



De groep houdt vast aan een multichannel-aanpak en blijft focussen op relevantie voor de klant en duurzame groei.



Na de zomer van 2020 verhoogde Colruyt Group haar belang in de modegroep van 68% tot ondertussen 98%, waardoor de groep sinds augustus 2020 integraal wordt geconsolideerd. En eind januari 2021 werd de groepsnaam gewijzigd van Fraluc naar The Fashion Society, met bijhorend nieuw logo.



# Participaties



° Sinds december 2017  
Participatie: 26,0%

Newpharma is de **grootste Belgische online apotheek**, met meer dan 1.700 merken en 40.000 voorschrijfvrije producten tegen voordelige prijzen. Een team van tien apothekers screent de orders en stuurt klanten advies over bestelde producten, bijvoorbeeld in combinatie met eerdere aankopen.

In het boek- en kalenderjaar 2020 kon Newpharma **tal van nieuwe klanten** overtuigen en zijn omzet nog sterker laten groeien. De verkoop piekte in het voorjaar van 2020, vooral door de massale vraag naar producten voor hygiëne en gezondheid, als reactie op de coronapandemie.

Om toekomstige groei te faciliteren, neemt het bedrijf in juli 2021 in Luik een nieuw distributiecentrum van 20.000 m<sup>2</sup> in gebruik, eigendom van Colruyt Group.

Newpharma focust op internationale groei in de buurlanden Nederland en Frankrijk, alsook in Zwitserland. Daartoe stemt het zijn assortimenten, prijs- en promobeleid nog beter af op de lokale markten.

## Synergie met Colruyt Group

Newpharma ontwikkelt in 2021 synergieën met diverse winkelformules van de groep.

- Sinds februari kunnen klanten hun Newpharma-pakje ook afhalen aan circa vierhonderd **Collishop-afhaalpunten** in winkels van Colruyt en OKay.
- Sinds mei ligt een assortiment verzorging voor baby en mama in de rekken van de dertig **Dreambaby**-winkels.
- Vanaf eind 2021 wil Newpharma ook een assortiment introduceren in de **Colruyt**-winkels.



° Sinds augustus 2019  
Participatie: 23,7%

Het Franse bedrijf Scallog is gespecialiseerd in de robotisering van order-picking in logistieke centra. In 2020 vielen de activiteiten als gevolg van de coronapandemie tijdelijk terug, maar intussen is het orderboekje weer goed gevuld. Scallog investeert verder in R&D om zijn aanbod te optimaliseren en werkt nauwer samen met Colruyt Group.

- Pilotproject in het nieuwe distributiecentrum van Newpharma, voor automatisch picken van een 3.000-tal referenties, met het oog op een correctere picking en een aanzienlijke productiviteitswinst.
- Testproject in het nieuwe distributiecentrum van onze online boodschappenservice Collect&Go.
- Scallog prospecteert op de Franse en internationale markt, terwijl sales-experten van Colruyt Group de Nederlandstalige markt benaderen.



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

**211** Spar-winkels

 **64** Alvo-winkels

**89** vrije klanten, waarvan **24** Mini Markets

 **Meer dan 800** medewerkers in VTE

 **Samen ondernemen is groeien**

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

## RETAIL PARTNERS COLRUYTGROUP

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

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



## Uitstekend boekjaar, bevoorrading verzekerd

- Retail Partners Colruyt Group heeft er een uitstekend boekjaar op zitten. De omzetstijging werd grotendeels gedreven door het veranderde aankoopgedrag als gevolg van de coronapandemie, waarbij de Belgische consument vaker dicht bij huis ging winkelen, ook voor grotere boodschappen.
- De nieuwste Spar Colruyt Group-winkels spanden de kroon, met over heel het boekjaar individuele omzetstijgingen van makkelijk een kwart. Tegelijk zag RPCG zijn leveringen aan de Alvo-winkels en de vrije klanten fors toenemen.
- Ondanks de plotse en significante volumestijgingen kon RPCG heel het jaar door zijn toelieferingen en service aan de zelfstandige ondernemers op een hoog niveau houden. Daartoe schakelde het distributiecentrum in Mechelen vanaf maart 2020 heel wat extra tijdelijke werkkrachten in, alsook een nachtploeg tot voorbij einde boekjaar.
- RPCG is ervan overtuigd dat de nieuwe klanten hun weg zullen blijven vinden naar de Spar-winkels, gezien de verbeterde notoriëteit en het gestegen thuiswerk.

## Rendabel businessmodel

- RPCG zag afgelopen jaar de interesse in zelfstandig ondernemen groeien en blijft uitkijken naar **nieuwe ondernemers**, ook voor de 2 winkels die het tijdelijk in eigen beheer uitbaat. Afgelopen jaar nog werden 4 winkels in portfolio overgenomen door zelfstandige ondernemers. Kandidaten kunnen in essentie rekenen op een rendabel businessmodel met een brede waaier ondersteunende services en advies.
- Het Spar-franchisemodel biedt de winkeluitbater het beste van twee werelden: opmerkelijk meer ruimte voor **ondernemerschap** dan 'hard franchise' en behoorlijk meer **ondersteuning** dan een puur logistiek partnership.
- RPCG werkt intenser samen met partners binnen Colruyt Group, omwille van meer kwaliteit, efficiëntie en effectiviteit doorheen de keten en **betere service** naar de ondernemers. Zo is er intense samenwerking in operationele aankoop en optimalisatie van de achterliggende processen en systemen. Voorts werkt RPCG voor de supply chain van kruidenierswaren nu met hetzelfde IT-platform als de andere foodmerken van de groep.





211 winkels, waarvan 169 in de formule Spar Colruyt Group



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



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



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

Spar werd in 1932 in Nederland opgericht als eerste samenwerkingsverband van zelfstandige winkeliers. Met ruim 13.300 aangesloten winkels in 48 landen is Spar International vandaag de voedingsdistributeur met de meeste winkels ter wereld.



## Recept voor succes

- Het voorbije boekjaar ondergingen 5 Spar-winkels een totale **remodeling**, vaak gecombineerd met een uitbreiding. Dat vraagt een behoorlijke investering, maar de ondernemer mag rekenen op technisch advies, commerciële ondersteuning en gedeeltelijke kredietverlening. Winkels die voldoen aan een aantal criteria (zoals automatisch stockbeheer) krijgen de Colruyt Group-signatuur mee op de gevel.
- De rentabiliteit van de Spar-ondernemers blijft bij de beste van de markt behoren. Met name de nieuwe en geremodelde Spar Colruyt Group-winkels zetten **bovengemiddelde resultaten** neer, wat RPCG en de ondernemers inspireert om het renovatieproces te versnellen. Einde boekjaar zaten er 45 winkels in een nieuw kleedje, streefdoel tegen eind maart 2022 is 65 winkels.
- In nieuwe winkels komt doorgaans ook een professionele keuken, voor het klaarmaken van traiteurgerechten, volgens centraal aangeleverde én eigen recepturen. Vlak bij de ingang komt vaak ook een bakkerijafdeling met eigen rijkskasten voor ultraverse broodproducten.
- Om ondernemers te enthousiasmeren voor de formule werd een virtuele Spar Colruyt Group-winkel ontwikkeld, die de bezoeker een authentieke winkelervaring biedt.
- Medio 2021 opent RPCG op het hoofdkantoor in Mechelen een fysieke mock-upwinkel. Zowel medewerkers als (kandidaat-)ondernemers kunnen er innovaties ontdekken, inspiratie opdoen of opleidingen volgen.



- 9 nieuwe winkels
- 5 vernieuwingen
- 6 sluitingen
- 6 nieuwe winkels en 14 heropeningen in 2021/22



## Dynamische relatie met de ondernemer

RPCG ontwikkelt diverse hefboomen om het partnership met de zelfstandige Spar-ondernemers te versterken.

- Verdere uitbouw van de verticale verkooporganisatie, met per regio bedrijfsadviseurs voor financieel-economische ondersteuning en vakgerichte adviseurs voor beenhouwerij, groenten en fruit, bakkerij enz. Samen zorgen zij voor een meer gecoördineerde en **doelgerichte ondersteuning** van de ondernemers.
- Versnelde ontwikkeling van alternatieve, **digitale** communicatiekanalen met de ondernemers.
- Ruimere dienstverlening, met meer ondersteuning van de relatie tussen ondernemer en eindklant (**B2B2C**).
- Meer **betrokkenheid** via de vernieuwde toekomststraad met vertegenwoordigers van RPCG en ondernemers. De strategie mikt op meerwaarde voor de ondernemers, via de ontwikkeling van o.a. nieuwe services en (digitale) tools.

## Innovatief assortiment

- Voor de tweede keer konden de Spar-winkels intekenen op complete **feestmenu's** voor eindejaar, inclusief communicatiemateriaal. 109 deelnemende winkels verkochten samen meer dan 6.000 menu's, een stijging met ruim 200%.
- Spar Colruyt Group ontwikkelde samen met de ondernemers en leveranciers een alternatief voor de traditionele eindejaarsdegustatie in de winkels. In december 2020 kregen 83.000 klanten op vertoon van Xtra een **degustatiepakket** met 6 artikelen, wat massaal positief onthaald werd.
- In **vers** werden o.a. de assortimenten charcuterie en sushi geoptimaliseerd. De **traiteurafdeling** onderscheidt zich verder met nieuwe, gezondere recepturen en aangepaste verpakkingen.
- Vernieuwd aanbod **bloemen & planten**, goed voor 40% omzetgroei.
- Meer **bio** in alle foodcategorieën.
- In 2021 zullen alle Spar-producten de **Nutri-Score** vermelden op de verpakking.

## Waardering voor de zorg

Spar bezorgde naar aanleiding van de Dag van de Zorg liefst 2.200 pakketten met een bedankingskaartje en bakkerijproducten aan alle medewerkers van het Mechelse AZ Sint-Maarten. Het mooie gebaar werd sterk geapprecieerd.



## 62 winkels plaatsen defibrillator

Na een geslaagde crowdfundingactie in het voorjaar plaatsen ruim 60 Spar-winkels in 2021 een gloednieuwe automatische externe defibrillator (AED) op hun gevel, permanent beschikbaar voor alle buurtbewoners. De aankoop van de levensreddende toestellen werd gefinancierd door de winkels en donaties van klanten.

## Digitale eindejaarsbeurs

De eindejaarsbeurs in september is hét jaarlijkse trefpunt voor RPCG, ondernemers en leveranciers. In 2020 werd er een volwaardig alternatief uitgedokterd om de ondernemers mee te nemen in het eindejaarsassortiment, met onder meer een inspiratiebrochure, een degustatiebox, 10 online inspiratievideo's in co-creatie met leveranciers, en persoonlijke toelichting door de bedrijfsadviseurs. Dit alles resulteerde in een mooie voorverkoop van nieuwe referenties.

## Intensere klantencommunicatie

Spar ondersteunde de winkels in hun communicatie naar de klanten met een zestal opmerkelijke campagnes en acties. Rode draad: het leven in de coronapandemie wat gemakkelijker en financieel draaglijker maken.





° **2004:** overname Panier Sympa en start licentie Coccinelle en Coccimarket

 **301** geaffilieerde winkels: **181** Panier Sympa, **95** Coccimarket en **25** Coccinelle

 **Meer dan 1.500** zelfstandige winkeliers

 **100-400 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte

 **Meer dan 8.000** referenties

 **Vertegenwoordigd op driekwart van het Franse grondgebied**

 **Meer dan 200** medewerkers in VTE

 **[codifrance.fr](http://codifrance.fr)**



Codifrance levert in Frankrijk droge voeding, verse producten en diepvrieswaren aan een driehonderdtal geaffilieerde buurtwinkels van Coccinelle, Coccimarket en Panier Sympa. Het gaat om superettes in stads- of dorpscentra die focussen op klanten die dagelijkse boodschappen doen.

Codifrance biedt de zelfstandige uitbaters een breed assortiment met nationale merken, huismerken (Belle-France) en discountmerken. De zelfstandigen kunnen ook rekenen op ondersteuning bij hun assortimentsbepaling, prijszetting, marketing en communicatie.

Daarnaast verzorgt de organisatie ook louter toelevering aan ruim 1.500 zelfstandige winkeliers in meer dan 70 departementen.

# Recordjaar



Codifrance realiseerde afgelopen boekjaar een recordomzet. Geconfronteerd met strikte coronamaatregelen (avondklok om 18u, tijdelijke verplaatsingsperimeter van 1 km, ...) gingen consumenten vaker langs bij kleine(re) buurtwinkels. Veel consumenten (her)waardeerden de winkel in de onmiddellijke omgeving om in hun basisbehoeften te voorzien, alsook het contact met de lokale winkelier.



De groothandelspoot kon zich snel organiseren op de plotse toestroom aan klanten, en zijn service en bevoorrading naar de zelfstandige winkels op peil houden. Codifrance zal de winkels verder ondersteunen om de toegenomen getrouwheid te consolideren.



Er werd alweer een mooie rentabiliteitswinst geboekt, enerzijds door de kosten blijvend onder controle te houden. Met name de transportkosten liepen terug dankzij een optimalisatie van het transportschema. Anderzijds ging de operationele excellentie er verder op vooruit en plukte de organisatie volop de vruchten van de strikte debiteurenopvolging van de jongste jaren.



Naast directe beleving van winkels, verzorgt Codifrance ook toelevering aan een aantal grossisten, die op hun beurt kleine winkels bevoorraden.



## Efficiëntere logistiek

- Begin 2020 werd een nieuw **warehouse management system** in gebruik genomen, met het oog op efficiëntiewinsten en betere werkinstrumenten in het distributiecentrum. Sindsdien heeft de service naar de klanten sterk aan kwaliteit gewonnen.
- Codifrance zal tegen 2022 een nieuwe, hoogwaardige ERP-tool op maat van de b2b-activiteit implementeren. De organisatie verwacht daarmee grote stappen vooruit te zetten in onder meer operationele excellentie, kostenbeheersing en werkvereenvoudiging.





° 2013



**EUR 109 miljoen** omzet (- 13,4%)



**25.000** klanten



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



**Ongeveer 450** medewerkers in VTE



**[solucious.be](https://solucious.be)**



Het foodservicebedrijf Solucious levert in heel België voedingsartikelen aan professionele klanten, vooral in de sociale restauratie (scholen, ziekenhuizen, zorginstellingen, ...), de horeca en de bedrijfscatering. Het assortiment omvat kruidenierswaren, vers en diepvries, zowel in kleine als in grote verpakkingen. Klanten kunnen kiezen uit nationale merken, de eigen retailmerken Boni Selection en Everyday en de eigen foodservicemerken Culino en Econom, speciaal voor professionele chefs. Solucious onderscheidt zich met zijn gebruiksgemak, een faire en consistente prijszetting met hoeveelheidskorting en continue betrouwbaarheid, waarover het ook transparant communiceert.





## Sterkere positie in moeilijke omstandigheden

Solucious sloot het boekjaar af met een aanzienlijk volume- en omzetverlies, vooral te wijten aan coronamaatregelen zoals de (gedeeltelijke) sluitingen van o.a. onderwijs, horeca, pretparken, de cultuur- en eventsector. Het verplichte thuiswerk zorgde dan weer voor een forse volumedaling in de bedrijfscatering. De leveringen aan de zorgsector daarentegen bleven zowat op hetzelfde niveau als vorig boekjaar.

Onder meer door zijn sterke klantenmix deed Solucious het beter dan het gemiddelde van de markt. Bovendien kon het ook in deze moeilijke periode zijn **positie verder verstevigen**, onder meer door het aantrekken van nieuwe grote klanten in de zorg en de horeca. Al bij al blikt Solucious dan ook tevreden terug op het boekjaar.

Solucious bleef zijn klanten **betrouwbare dienstverlening** garanderen: leveringen met respect voor de coronamaatregelen, voldoende stockbeschikbaarheid en een aangepast aanbod, met o.a. take away-verpakkingen voor traiteurs en hygiëneproducten zoals mondklappers en ontsmettingsgels.

Alle leidinggevenden en stafmedewerkers werden opgeleid om de orderpickers te vervangen in geval van een grootschalige quarantaine. Gedurende anderhalve maand ging een aantal kaderleden effectief aan de slag in het distributiecentrum Bornem.



## Een steuntje voor de jeugd

Tijdens de zomer schroefde Solucious zijn capaciteit op, om zo veel mogelijk jeugdkampen veilig te bevoorraden. Het bedrijf bezorgde de jeugdverenigingen ook 15.600 gratis hygiënepakketten geschenken door Colruyt Laagste Prijzen (zie p. 45).



## Feestelijke foodbox voor verenigingen en bedrijven

Met de Dinner Box creëerde Solucious in november een originele oplossing om de kas te spijsen van verenigingen en clubs. Ook bedrijven zetten de Dinner Box in als alternatief eindejaarcadeau. Sterrenchef Marcelo Ballardín stelde het feestmenu voor twee personen samen, Solucious verzamelde de ingrediënten en bezorgde de foodboxen. De 2.500 boxen voor eindejaar waren in een mum van tijd de deur uit, net als de speciale lente-editie in maart 2021.

# Leverproces gedigitaliseerd

In januari 2020 startte Solucious met de uitrol van zijn bezorgersapp. Deze digitale assistent optimaliseert het beheer van het vrachtwagenpark, de transportplanning, het klantcontact en de bezorging zelf. Resultaat: meer **gemak**, **efficiëntie** en **betrouwbaarheid** voor bezorger én klant.

Voor de bezorgers wordt het nog makkelijker om bij elke klant de bestelling en logistieke services te leveren. Het volledige leverproces verloopt makkelijker, correct en papierloos: de bezorger registreert de levering, retours en leeggoed op zijn pda en verstuurt alles overzichtelijk in één digitaal ontvangstbewijs naar de klant.

De tool voorziet ook een track & trace oplossing. Klanten kunnen online hun levering tot op een uur nauwkeurig volgen. Dit zorgt voor extra gemak bij de organisatie van hun werkdag.

Solucious is de eerste Belgische foodservicespeler die de administratie en rapportering van het leverproces digitaliseert. Dat laat het bedrijf toe om verder te groeien en tegelijk de betrouwbaarheid te verzekeren. De applicatie werd ontwikkeld in samenwerking met het Belgische Urbantz, gespecialiseerd in technologie rond last mile delivery.

## “Julie zorgen, wij bezorgen”

- Van maart tot mei 2020 leverde Solucious zonder meerkost online bestellingen van zorgmedewerkers op de parkings van 13 grote ziekenhuizen.
- Begin november kwam thuislevering van bestellingen via Solucious.be beschikbaar voor alle zorgmedewerkers in België. Het assortiment werd aangevuld met relevante producten voor particuliere klanten.
- Voor de Dag van de Zorg op 21 maart 2021 verdeelde Solucious 3.000 verrassingsboxen naar Vlaamse ziekenhuizen, kinderdagverblijven, woonzorgcentra en daginstellingen. Solucious nam de bezorgkosten op zich, terwijl Spar, Collect&Go en Colruyt Group Academy bijdroegen met producten en waardebonnen.

## Een hart voor de horeca

- Tijdens de lockdowns informeerde Solucious alle horecaklanten over de oproep van Colruyt Group naar tijdelijk werklozen om bij te springen in de verkoop, logistiek en productie.



#HORECA  
COMEBACK

- Solucious was premium partner van het initiatief #HorecaComeback. Consumenten konden waardebonnen kopen van hun favoriete zaak om te gebruiken na heropening. De betaalde bedragen gingen rechtstreeks naar de deelnemende horecazaken.





° 2020 Fusie Symeta en Joos Hybrid

👤 Ongeveer 270 medewerkers in VTE

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

## Symeta Hybrid

Symeta Hybrid is een van de grootste Belgische specialisten in gepersonaliseerde marketingcommunicatie en administratieve documentstromen. Het bedrijf verwerkt data en stuurt communicaties via fysieke weg of digitale kanalen. Symeta Hybrid beschikt over de modernste printtechnologie en een performant informatiemanagementplatform voor elektronisch factureren, betalen en archiveren. Het garandeert de hoogst mogelijke beveiliging van vertrouwelijke data zoals persoonsgegevens. Flexibele totaaloplossingen resulteren in efficiëntie voor bedrijven en gebruiksvriendelijkheid en keuzevrijheid voor de eindklant. Symeta Hybrid bedient zowel interne als externe klanten<sup>(1)</sup> in sectoren als HR, finance, zorg, nutsbedrijven, overheid, industrie en diensten.

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



# Fusie tussen Symeta en Joos Hybrid

- Colruyt Group verwierf in augustus 2020 100% van de aandelen van Joos Hybrid, dochteronderneming van het Belgische familiebedrijf Group Joos. Alle activiteiten van Joos Hybrid werden samen met die van ons bedrijf Symeta ondergebracht in de nieuw opgerichte vennootschap Symeta Hybrid.
- Via deze overname willen we onze eigen processen **duurzaam optimaliseren** alsook externe klanten ondersteunen in hun **digitale transformatie**. De transactie had geen materiële impact op het nettoresultaat van boekjaar 2020/21.



## Complementaire activiteiten

- De activiteiten van het vroegere Symeta en van Joos Hybrid zijn erg complementair. De gebundelde expertise in gepersonaliseerde marketingcommunicatie én in administratieve documentstromen is uniek in België. Dat geldt ook voor de combinatie van twee aparte productiesites, die perfect fungeren als elkaars back-up.
- De overname leverde al snel synergievoordelen op en werd goed onthaald op de markt, mede door het vertrouwen dat Colruyt Group geniet. Zo kon Symeta Hybrid al meerdere nieuwe klanten in de telecom- en overheidssector overtuigen, alsook dienstenchequebedrijf Easy Life, koffiebrander Ray & Jules en modeketen The Fashion Store.



° 1972



**EUR 532 miljoen** omzet (- 25,7%)



**137 tankstations** waarvan 84 met CNG



**116 winkelsites met laadpalen**



**Meer dan 70 medewerkers** in VTE



**Slim tanken**



**[dats24.be](https://dats24.be)**

## DATS 24

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

## Afgenomen mobiliteit veroorzaakt stevige volumedaling

- DATS 24 kende een uitzonderlijk moeilijk boekjaar. In de eerste weken liepen de verkoopvolumes tot 75% terug, als gevolg van de sterk verminderde mobiliteit bij de uitbraak van de coronapandemie. De verkoop van CNG hield het best stand, omdat die in verhouding meer door b2b-klanten afgenomen wordt.
- Over heel het boekjaar kwam de volumekrimp uit op ca. 20% en het omzetverlies op ruim 25%. DATS 24 kon zijn rentabiliteit wel op een behoorlijk peil houden.
- DATS 24 reageerde alert op de coronapandemie, stelde als eerste in België ontsmettingsgel ter beschikking op de tankstations en deed extra inspanningen om alle contactoppervlakken te desinfecteren. Het voerde ook campagne om tanken en (contactloos) betalen met de Xtra-app te promoten.
- De uitrol van extra pompen met AdBlue werd versneld. Het additief dat de NOx-uitstoot van dieselmotoren sterk vermindert, was einde boekjaar beschikbaar in 37 stations, een aantal dat tegen medio 2021 verdubbelt.
- DATS 24 ziet nog geruime tijd potentieel in de verkoop van klassieke fossiele brandstoffen. Tegelijk zet het bedrijf volop in op een groenere mobiliteit en hernieuwbare energie, zowel voor onderweg als voor thuis en op het werk.



4 nieuwe tankstations  
8 extra CNG-tankpunten  
16 extra winkelsites met elektrische laadpalen



## Eerste stappen op de particuliere energiemarkt

Na een grondige voorbereiding startte DATS 24 in april 2021 als leverancier van aardgas en 100% groene, Belgische stroom aan particuliere klanten in Vlaanderen en Wallonië. Vanaf oktober 2020 waren er al zowat 1.500 Colruyt Group-medewerkers klant geworden, wat ruimte gaf om de processen en systemen op punt te zetten alvorens op te schalen. DATS 24 prospecteert stap-voor-stap, in eerste instantie onder de gekende klanten binnen de groep.

- **100% lokale, groene stroom** van o.a. het windmolenpark op de Colruyt Group-site in Halle en de Noordzee-windparken waarin de groep participeert. De klant kiest zelf zijn favoriete energiebron.
- **Eenvoud en transparantie**, met 3 producten: elektriciteit (al dan niet met injectievergoeding), aardgas of beide, in één tariefformule met een aantrekkelijke, variabele, prijszetting. In onderzoeken blijken variabele tarieven de jongste jaren doorgaans de beste keuze te zijn. Zo wil DATS 24 de klant gemoedsrust bieden, ook op lange termijn.
- **Gemak en autonomie**. Via hun Xtra-profiel kunnen klanten zich makkelijk online aanmelden, een kostensimulatie maken, hun energiebronnen en facturen beheren enz.





## Waterstof wordt bereikbaar

DATS 24 ziet veel potentieel in waterstof als **duurzame brandstof** voor voertuigen. Sinds 2018 biedt het publieke tankstation in Halle 100% groene waterstof aan, geproduceerd met stroom van lokale windturbines. Colruyt Group beschikt over een 25-tal waterstofvoertuigen.

- In de tweede helft van 2021 openen er liefst 4 nieuwe **waterstofstations** in Haasrode, Wilrijk, Erpe-Mere en Herve. Begin 2022 opent er een eerste waterstofstation voor zwaar transport naast het distributiecentrum in Ollignies.
- DATS 24 werkt samen met diverse partners in een aantal testprojecten met waterstofvoertuigen. Zo draait er sinds eind 2020 een 44-ton waterstoftruck mee in de logistiek, een Europese primeur.

Bedoeling is expertise op te doen en er mee voor zorgen dat waterstof op termijn bereikbaar wordt voor personen- en goederentransport.



## Meer elektriciteit en aardgas voor voertuigen

- Het netwerk **elektrische laadpunten** op winkelsites breidt gestaag uit, volgens het tempo waarop er winkels gebouwd en verbouwd worden. Inclusief de kantoor sites telde het netwerk einde boekjaar 294 laadpunten.
- DATS 24 verkocht het voorbije boekjaar ruim 200 MWh stroom, of het equivalent van 1.250.000 elektrisch afgelegde kilometers (aan een verbruik van 16KWh per 100 km).
- De DATS 24-**laadpas** geeft toegang tot bijna 300 eigen laadpunten en 7.600 punten over heel België. Over heel het boekjaar werden er met de pas ruim 29.000 laadsessies uitgevoerd.
- DATS 24 blijft zijn **CNG-netwerk** gestaag uitbreiden en telde einde boekjaar 84 stations met een aardgaspomp. Het bedrijf kijkt uit naar een regelgevend kader voor het injecteren van biogas in het aardgasnet. Dit duurzamere mengsel vereist geen aanpassingen aan de CNG-pompen noch aan de -wagens.
- DATS 24 vervult een pioniersrol op de markt, met mobiel tanken en betalen via **Xtra-app**. Einde boekjaar waren er 28.000 unieke gebruikers van de tankfunctie.

## Best Brand Award 2021

Marktonderzoeksbureau GfK bekroonde DATS 24 met de Best Brand Award 2021 in de categorie Fuel, op basis van marktaandeel en een consumentenbevraging over merkperceptie. DATS 24 scoorde het hoogst op de criteria kwaliteit/prijsverhouding en innovatie. De respondenten apprecieerden met name de desinfectiegel op de stations en de frequentere, intensievere poetsbeurten. DATS 24 is fier dat het erin slaagt zich in een commoditymarkt te onderscheiden.



° **2019:** oprichting door Colruyt Group en Korys

● Participatie: **60,87%**

## virya energy

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

Virya Energy werd eind 2019 opgericht door Colruyt Group en haar meerderheidsaandeelhouder Korys. De holding houdt participaties van 100% aan in Parkwind, Eurowatt, Eoly Energy en Sanchore, en ambieert internationale expansie. Het samenbrengen van alle activiteiten laat Virya Energy toe om technologie- en kennisuitwisseling tussen de diverse teams te bevorderen en schaalvoordelen te creëren, ten einde een belangrijke speler te blijven in de snel veranderende hernieuwbare energiesector.

**1.865 GWh  
groene  
energie**

**Virya Energy was in 2020 goed voor de productie van ruim 1.865 GWh groene energie. Via zijn participatie in Virya Energy heeft Colruyt Group daarin een aandeel van ongeveer zestig procent. Dat aandeel vertegenwoordigt zowat vijf keer het jaarverbruik over 2020 van Colruyt Group in België en Luxemburg.**



**Het Belgische bedrijf Parkwind is actief in de productie van offshore windenergie, in de Noordzee maar ook in het buitenland.**

## Offshore windparken in België

De vier windparken voor de Belgische kust waarin Parkwind participeert, produceerden in 2020 samen 2.708 GWh groene stroom, of het equivalent jaarverbruik van ruim 770.000 gezinnen. Daarmee behoort Parkwind tot de grootste producenten van groene stroom in België.

	<b>Belang Parkwind</b>	<b>Vermogen</b>	<b>Productie 2020</b>
Belwind (2010)	78,5%	165 MW	588 GWh
Northwind (2014)	30%	216 MW	850 GWh
Nobelwind (2017)	41%	165 MW	686 GWh
Northwester 2 (2020)	70%	219 MW	584 GWh
<b>TOTAAL</b>		<b>765 MW</b>	<b>2.708 GWh</b>

2020 was een bovengemiddeld windjaar, met vooral in het eerste en laatste kwartaal een meer dan gemiddelde windopbrengst. De algemene beschikbaarheid bleef op hetzelfde hoge niveau van vorig jaar. Ondanks de restricties vanwege COVID-19 (zoals de verplichting tot telewerken en de afstandsregels bij de offshore werkzaamheden) kon de operationele continuïteit het hele jaar door verzekerd worden en bleven de opbrengsten en kosten in lijn met de vooropgestelde budgetten.





Het windpark **Northwester 2** is sinds mei 2020 volledig operationeel, terwijl de afsluiting met de banken zoals gepland tegen eind 2020 volledig afgerond kon worden. De 23 turbines behoren tot de grootste wereldwijd en zijn samen goed voor een geïnstalleerd vermogen van liefst 219 MW.

## Buitenlandse activiteiten

- De voorbereidingen voor het toekomstige Duitse windpark **Arcadis Ost I** in de Baltische zee verlopen volgens planning. Contracten voor levering, plaatsing en installatie van de turbines werden al afgesloten, terwijl de financial close voorzien is medio 2021. Volgens planning wordt het windpark gebouwd in 2022, om begin 2023 volledig operationeel te zijn. Met een vermogen van 247 MW zal het tot 300.000 Duitse gezinnen van groene stroom kunnen voorzien.
- In **Schotland** heeft Parkwind een participatie van circa 32,5% in een toekomstig op te richten projectvennootschap die zal meedingen naar het bekomen van concessies in Schotse wateren.
- In **Japan** werkt Parkwind aan een consortium onder leiding van de vertrouwde partner Sumitomo Corporation. In mei 2021 werd een bod uitgebracht in de eerste Japanse tender voor offshore wind.
- Parkwind en het Ierse elektriciteitsbedrijf ESB bereiden zich volledig voor op de veiling die verwacht wordt in 2022 voor het toekomstige windpark Oriel, in de **Ierse** zee.



**Eoly Energy is in België actief in de productie van hernieuwbare energie via 15 onshore windturbines met een geïnstalleerd vermogen van 38 MW, in 2020 goed voor een productie van 94 GWh. De producent verkoopt zijn groene stroom aan DATS 24, dat op zijn beurt levert aan diverse ondernemingen van Colruyt Group, aan externe bedrijven en particulieren.**

**Eoly Energy was 100% in handen van Colruyt Group en werd in mei 2020 in Virya Energy ondergebracht.**

Eoly Energy heeft een ambitieus **expansieplan** en wil in de periode 2020-2029 zowat EUR 160 miljoen investeren in nieuwe onshore windparken. Dat zou op termijn de capaciteit meer dan vervijfvoudigen.

- Het windpark Rebaix werd in 2020 afgewerkt en begin 2021 in gebruik genomen. Eén van de drie turbines werd overgedragen aan Eoly Coöperatie.
- Ondertussen zijn de voorbereidingen gestart voor de bouw van een windpark in Lessines/Silly.
- Voor de windparken in Bassilly, Ciney-Sovet, Frasnes-Lez-Anvaing, Fernelmont en Zele zijn de vergunningsaanvragen in behandeling.



# Investeren in waterstofproductie

Virya Energy ontwikkelt samen met gasnetbeheerder Fluxys een power-to-gas centrale in Zeebrugge, Hyoffwind gedoopt. De installatie zal op industriële schaal stroom van offshore windparken omzetten in **groene waterstof**. Het project werd volledig vergund. Het consortium hoopt de finale investeringsbeslissing rond te krijgen in 2021 en de eerste productie van groene waterstof is voorzien in 2023. Deze Belgische primeur kan in grote mate bijdragen aan de verduurzaming van het Belgische energielandschap en past perfect in de Vlaamse waterstofstrategie en in de Europese Green Deal.

Virya Energy ziet veel potentieel in het vermarkten van waterstof als **duurzame energiebron** voor zwaar transport en bussen, omdat voor deze toepassingen 100% elektrificatie geen evidente optie is. Daarnaast is waterstof een goede buffer voor de tijdelijke opslag van overtollige stroom, wat kan bijdragen aan het nodige evenwicht tussen stroomproductie en -verbruik.



## Particulieren investeren mee

Waar mogelijk werkt Eoly Energy samen met **Eoly Coöperatie**, die omwonenden en andere particulieren de kans geeft om rechtstreeks mee te investeren in onshore windenergie.

- Het voorbije boekjaar werden de nodige stappen gezet om de coöperatie op operationeel vlak maximaal te ontzorgen.
- De ophaling van EUR 4,4 miljoen kapitaal voor de windturbine in Rebaix werd in amper zes weken afgerond. Daarmee heeft de coöperatie nu twee windturbines in portefeuille, terwijl het aantal coöperanten verdubbelde.
- De algemene vergadering van juni 2020 keurde een mooi bruto dividend van 5,5% goed over de resultaten van 2019, nagenoeg even hoog als het wettelijke maximum van 6%.

De coöperatie **North Sea Wind** werd in 2018 opgericht door Parkwind, Colruyt Group en Korys Investments. Ze bood het brede publiek de kans om onrechtstreeks mee te investeren in offshore windenergieprojecten en zo bij te dragen aan duurzame verandering.

In de tweede helft van 2019 haalde de coöperatie EUR 13.195.660 op, een recordbedrag voor burgerparticipatie in groene energie. Met dat bedrag verstrekte North Sea Wind eind 2019 een lening met een principiële looptijd van 7 jaar aan Parkwind, dat de opgehaalde fondsen investeert in het onderhoud van bestaande en de bouw van nieuwe windparken.

Het bruto actuair rendement per aandeel wordt geraamd op ongeveer 4% over de looptijd van de investering.



**Eurowatt SA is een Europese, onafhankelijke stroomproducent met zetel in Luxemburg, sinds 1994 voornamelijk actief in windactiviteiten op het Franse vasteland. Daarnaast beschikt het bedrijf over onshore windactiva in Polen en Portugal en kleinschalige waterkrachtcentrales in Portugal en Spanje. Eurowatt exploiteert verspreid over een dertigtal sites een totaal vermogen van 470 MW, geïnstalleerd en in aanbouw, naast 300 MW in diverse stadia van ontwikkeling.**



Korys verwierf in 2014 51% van de aandelen van Eurowatt en droeg deze meerderheidsparticipatie begin 2019 over naar Virya Energy. Eind februari 2021 nam Virya Energy de resterende 49% over van de minderheidsaandeelhouders en het management en werd zo 100% eigenaar van Eurowatt.

De door Eurowatt beheerde parken produceerden in 2020 in totaal meer dan 900 GWh, mede dankzij een uitzonderlijk goed windregime in het eerste en laatste kwartaal van het jaar.

## Frankrijk

Tijdens het boekjaar werden er in Noord-Frankrijk vier nieuwe sites in gebruik genomen, samen goed voor een vermogen van 57,5 MW. De bouw van Parc Eolien de l'Extension des Rossignols (14 MW) is gestart, om naar verwachting eind 2021 operationeel te zijn.

Eurowatt blijft in Frankrijk nieuwe onshore windprojecten ontwikkelen en heeft zijn ontwikkelingsteam versterkt om nieuwe projecten voor toekomstige groei aan te trekken.

## Polen

Eurowatt bezit een deelneming van 15,6% in C&C Wind, dat een windpark exploiteert met 15 turbines (37,5 MW) in Oost-Polen.

Eurowatt is 100% eigenaar van Baltic Sea Polska II, dat de nodige vergunningen heeft voor de bouw van 9 turbines. De onderhandelingen over de levering van de turbines zijn begonnen en een eerste termijn voor de reservering ervan wordt in de komende maanden betaald.

## Sanchore

**Het windpark Sanchore in Karnataka (India) telt 20 turbines met een totaal geïnstalleerd vermogen van 40 MW en is sinds maart 2018 volledig operationeel.**

De totale productie van het park in 2020 bedroeg 93 GWh. De hoge beschikbaarheid kon het uitzonderlijk lage windregime in de regio niet compenseren.



# Groepsondersteunende activiteiten



- Colruyt Group Academy verzorgt alle vormen en opleidingen voor de medewerkers, zowel voor professionele groei als persoonlijke ontwikkeling. Afgelopen boekjaar was de activiteit goed voor een investering van circa EUR 32 miljoen, of 2,4% van de loonmassa.
- De Academy heeft ook een breed vormingsaanbod voor particulieren en bedrijven, met fysieke en digitale workshops vol inspiratie en beleving. Ze beschikt over 10 ontmoetingscentra verspreid over het land en biedt democratische prijzen dankzij duurzame partnerships.
- De Academy is uitgegroeid tot een grote speler in het Belgische vormingslandschap, met een pool van zowat 500 lesgevers en trainers die 4.500 opleidingen voor medewerkers en 6.000 workshops voor particulieren verzorgen.

## Aanbod voor medewerkers

### Versnelde digitalisering

- Colruyt Group Academy maakte het voorbije boekjaar van de nood een deugd en versnelde de shift naar opleiding en vorming op afstand. Het aanbod e-learnings werd fors uitgebreid, met o.a. online groepssessies. Daardoor is er nu voor zowat **70%** van het opleidingsaanbod een **digitaal alternatief** beschikbaar.
- Een aantal bedrijfskritische vormingstrajecten bleef (deels) fysiek doorgaan, voor minder deelnemers of in grotere ruimtes, én met respect voor de coronamaatregelen. Dat ging van praktijkgerichte trainingen EHBO of brandveiligheid, tot sessies rond leidinggeven of groepswaarden.

In 'cultuurbubbels' reflecteerden kaderleden over de impact van de pandemie op de kern van onze organisatie.

- Digitaal leren vergroot de flexibiliteit: medewerkers volgen individuele e-learnings wanneer het hen het beste past, terwijl online workshops minder verplaatsingen vergen en makkelijker in de agenda's gepland worden.
- Ondertussen hebben onze trainers veel expertise verworven in trainen op afstand, qua methodologie én technologie. De Academy zal op creatieve wijze het vormingsaanbod verder afstemmen op de noden van de medewerkers, met aandacht voor verbinding.

## Op zoek naar alternatieven

- De coronapandemie had een ongeziene impact op de activiteiten. Alle geplande workshops vanaf half maart 2020 werden geannuleerd (terwijl er in het boekjaar 2019/20 nog meer dan 4.000 plaatsvonden).
- De Academy richtte in april al een innovatiecel op, die snel alternatieve formules ontwikkelde, waaronder 14 digitale kookworkshops en proeverijen. Daarnaast kwamen er online versies van eerder geplande Tips & Talks-lezingen over voeding, gezondheid, media e.d.
- In het najaar gingen er gedurende anderhalve maand toch een aantal fysieke workshops en lezingen door, in kleine bubbels of met een beperkt publiek.
- Om het contact met de consument warm te houden, lanceerde de Academy 'Stay inspired', een combinatie van een gedrukt magazine en een 150-tal online video's.
- De Academy werkt verder aan een gemengd fysiek en digitaal aanbod en blijft op een creatieve manier haar missie realiseren: ontmoeten, ontdekken en ondernemen mogelijk maken, op een inspirerende en verbindende manier.

## Amper technische werkloosheid

- Door het annuleren van de workshops kwam in het voorjaar van 2020 zowat 40% van de Academy-medewerkers zonder job te zitten. Een aantal van hen werd ingeschakeld in diverse innovatietracks, anderen konden elders in de groep aan de slag. Al bij al werd er heel weinig beroep gedaan op technische werkloosheid.
- In de ontmoetingscentra van Melle en Namen werden er digitale workshops opgenomen, alsook het kookprogramma De Pottenlikkers van Colruyt en Studio 100. Een vijftal sites deed tijdelijk dienst als regionaal kantoor, terwijl onze startup Rose Mary de keuken in Ukkel gebruikte. Eerder geplande openingen van nieuwe centra staan on hold.



## Nieuw: Workshop@home

In aanloop naar eindejaar 2020 lanceerde de Academy het concept Workshop@home: belevingsboxen met alle ingrediënten, accessoires en een handleiding om thuis mee aan de slag te gaan. Er waren drie thema's beschikbaar: koffieblends samenstellen, verzorgingsproducten maken en koken/knutselen voor Kerst. Telkens laagdrempelige en gezellige activiteiten, ontwikkeld in samenwerking met een van onze winkelformules. Na het succes van de eerste reeks kwamen er in maart 2021 drie nieuwe thema's bij, waaronder chocoladecreaties. Einde boekjaar waren er in totaal 1.465 boxen verkocht.



## Corporate Marketing

Corporate Marketing bepaalt de strategie voor de marketingcommunicatie van Colruyt Group en van corporate submerken zoals Collibri Foundation. Daarbij hoort ook het brand management van private labels zoals Boni Selection, Everyday en Kangourou, inclusief ontwerp en productie van alle packaging. Voorts verzorgt de afdeling services in pers en PR, marktonderzoek, digitale communicatie en klantendata. De meeste diensten opereren niet alleen op groepsniveau maar ondersteunen ook individuele operating units.

## Participatie in We Connect Data

In augustus 2020 nam Colruyt Group een minderheidsparticipatie in de Gentse startup We Connect Data. Die ontwikkelde een digitaal platform waarmee onze corporate marketeers snel en efficiënt een volledig beeld krijgen van relevante spelers, relaties en trends op diverse markten. In een steeds sneller evoluerende wereld worden betrouwbare data en inzichten immers almaar belangrijker voor een goede besluitvorming en strategische slagkracht.

## Focus op duurzaam ondernemen en consumenten

Het voorbije boekjaar initieerde Corporate Marketing diverse grootschalige communicatiecampagnes in nationale media en online kanalen, met telkens de focus op duurzaamheid.



**Boni Selection.** Na de Belgische melk in het voorjaar van 2020, brachten we vanaf het najaar het verhaal achter onze Magic Star-appelen. Met dit duurzamere ras verschaffen we de Belgische telers meer inkomenszekerheid en vermijden we heel wat voedselverlies. Appelen die niet geschikt zijn voor verkoop laten we verwerken in appelsap, -cake en -sorbet onder ons huismerk Boni Selection. Zo is de cirkel helemaal rond.



**Stap voor stap.** Verdere uitrol van onze vier iconen voor producten, diensten of initiatieven met een positieve impact op gezondheid, samenleving, dierenwelzijn en milieu. Naast een nationale communicatiecampagne ontwikkelden en verdeelden we gratis een kaartspel voor het hele gezin. Concrete situaties nemen jong en oud mee in ons duurzaamheidsverhaal en inspireren hen om elke dag duurzamere keuzes te maken, stap voor stap.



**Eco-Score.** Een Belgische première, deze keuzewijzer die milieubewuster aankopen en duurzamer consumeren gemakkelijker maakt. De campagne maakte de consumenten vertrouwd met de Eco-Score en stimuleerde hen om ze te raadplegen in de Xtra-app. Corporate marketing verzorgt op termijn ook de uitrol van de Eco-Score op alle Boni Selection-verpakkingen.





## Customer Communication & eXperiences

Het communicatiebureau CCX vertaalt de marketingdoelstellingen van Colruyt Group en alle verschillende merken in doelgerichte online en offline marketingcommunicatie. De afdeling telt zowat 450 vaste medewerkers, van ontwerpers, copywriters, fotografen en videospelialisten tot media- en digitale experts.

Voor de (print)productie en verzending van communicaties werkt CCX nauw samen met onze print- en documentspecialist Symeta Hybrid.

### Continuïteit verzekerd

- Mede dankzij de nauwe samenwerking met Symeta Hybrid kon CCX ook in het coronajaar de nodige continuïteit verzekeren. Ondanks de vaak urgente opdrachten en korte doorlooptijden bleef alle corporate communicatie naar het grote publiek en advertising van onze winkelformules doorlopen, zowel in printmedia als online en in de verkooppunten.
- De video- en eventdiensten specialiseerden zich in digitale alternatieven voor live evenementen, van vooraf opgenomen webinars tot livestreams van informatiesessies. De verworven knowhow in technieken, de presentatie zelf en de interactie met de deelnemers zal ook post-corona nuttig ingezet worden.



## Fine Food

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

De vleesverwerking is de grootste activiteit van Fine Food, naast een salade-afdeling, een koffiebranderij, een wijnbottelarij, kaasverwerkende afdelingen, een bakkerij en een 'vertical farm' voor verse kruiden. Fine Food telt meer dan duizend medewerkers op negen productiesites.

## Forse productiestijgingen

- De productieafdelingen leverden over heel het boekjaar hogere volumes af, deels dankzij gestegen winkerverkoop en productdiversificatie, deels als gevolg van hogere vraag door de coronapandemie. Vanaf half maart tot voorbij de zomer van 2020 draaiden vooral de vlees- en kaasafdelingen hogere volumes dan normaal. Met name vers, onbewerkt vlees deed het heel goed, mede doordat consumenten vaker thuis kookten toen restaurantbezoek niet mogelijk was. De koffiebranderij en wijnbottelarij kenden kleinere productiestijgingen, terwijl de broodproductie licht terugviel, als gevolg van de gedaalde winkelfrequentie in onze supermarkten.
- Fine Food kon de volumestijgingen opvangen dankzij de uitzonderlijke inzet van eigen medewerkers en tijdelijke ondersteuning door collega's uit de groep. Gedurende maanden werd er ook een beroep gedaan op een tweehonderdtal uitzendkrachten, van wie er uiteindelijk 39 vast in dienst kwamen.
- Op enkele kleine voorvallen na, ondervond de productie weinig hinder van het coronavirus. Mondmaskers, haarnetjes en handhygiëne behoren er immers tot de dagelijkse routine. Met aangepaste shifts en looproutes werd wel het aantal aanwezigen in o.a. kleedkamers en kantines beperkt. Alle gekende 'gouden hygiëneregels' werden veelvuldig gecommuniceerd, stewards zagen toe op een correcte opvolging ervan.

 **47.000** ton vlees verwerkt

 **27.325.000** liter wijn gebotteld

 **49.587.000** stuks kaas verpakt

 **7.200** ton koffie gebrand

 **25.150.000** broden gebakken

## Productiesite salades operationeel

- Zoals gepland nam Fine Food Meat in april 2021 een gloednieuw gebouw in gebruik, exclusief bestemd voor de productie en verpakking van smeersalades. Met een oppervlakte van 4.200 m<sup>2</sup> is de site voldoende groot om de huidige en toekomstige **groei** op te vangen.
- De investering van EUR 26 miljoen illustreert ons **geloof** in eigen productie om als retailer het verschil te maken. Met producten voor onze eigen merken Everyday en Boni Selection, en voor de beenhouwerij-labels van Colruyt en OKay.
- De site functioneert volledig **autonoom**, met eigen receptie, stockage, technische dienst enz.
- Twee volautomatische lijnen kunnen tot **120 potjes per minuut** produceren. Daarnaast is er een halfautomatische lijn voor kleinere series en nieuwe producten, en een nieuwe lijn voor koude en warme sauzen.
- Het gebouw en het state-of-the-art machinepark bieden potentieel voor verdere **verduurzaming** en **vernieuwing** van het assortiment, in lijn met de evoluerende consumentenvoorkeuren. Zo kunnen de vlees- en de vegetarische productie er perfect gescheiden verlopen.



## Maximaal duurzame technieken

- De **zonne-installatie** kan bij mooi weer naar schatting een kwart van het energieverbruik dekken.
- **Ventilatie** met recuperatie van koude uit productiezones en warmte uit kantoren en sociale lokalen, automatisch afgestemd op het CO<sub>2</sub>-gehalte en op het aantal aanwezige mensen.
- Met de warmte die de koelinstallaties overdag vrijgeven wordt **water opgewarmd** en in een buffervat opgeslagen, om 's nachts te gebruiken voor het reinigen van de ateliers.
- **Automatische verneveling** voor desinfectie van ruimtes en installaties. Dit waterbesparende systeem werkt met minder én milieuvriendelijkere chemicaliën, desinfecteert grondig moeilijk bereikbare oppervlakken en vereist veel minder manuren. De toepassing op industriële schaal is een primeur voor België.
- Natuurlijke koelmiddelen, waterzuivering, regenwaterrecuperatie, automatische zonwering, ...





## Business Processes & Systems

BP&S ondersteunt heel Colruyt Group op het vlak van IT en procesoptimalisatie. Als betrouwbare partner volgt BP&S de technologische en innovatieve ontwikkelingen op de voet en vertaalt die naar de specifieke noden van de verschillende afdelingen en ondernemingen van de groep. De organisatie levert niet alleen tools, maar biedt haar partners all-in services: een totaalpakket gaande van de bouw en uitvoering van IT-oplossingen, tot het beheer, onderhoud en updates ervan. De organisatie telt ruim duizend vaste medewerkers in België en een 450-tal in India.

## Omslag naar service-georiënteerd werken

BP&S transformeerde de afgelopen twee jaar naar een service-georiënteerde organisatie, die efficiënt en wendbaar inspeelt op de noden van haar partners en hen afschermt van de achterliggende complexiteit. Een dertigtal vroegere afdelingen vormden zich om tot service centers, met duidelijk gedefinieerde services, rollen, verantwoordelijkheden en afspraken met de partners. Die nieuwe manier van werken vereist een zekere inspanning en flexibiliteit van de medewerkers, maar verschaft hen ook **meer verantwoordelijkheid en autonomie**. Dat resulteert in een meer servicegericht denken doorheen de organisatie, meer zin voor initiatief en een hoger serviceniveau.

## Traineeships lonen

BP&S spant zich continu in om (jong) talent aan te trekken en in dienst te houden, o.a. via traineeships voor schoolverlaters en kandidaten met weinig ervaring. In september 2020 begonnen 11 trainees een jaartraject dat hen via opleidingen, praktijkstages en projectwerk onderdompelt in de wereld van de analyse. Acht andere jongeren stapten in een traineeship richting software engineer en in India startten er 10 trainees in verschillende afdelingen. Een ideale formule om vertrouwd te raken met alle facetten van de job en de firma. Het is ook een **duurzaam model**, want 90% van de trainees uit de zes vorige lichtingen is nog steeds in dienst. Daarnaast rekruteert BP&S jaarlijks heel wat medewerkers na stages voor laatstejaars bachelors en masters.



## Comfortabel telewerken

Om telewerken mogelijk te maken, installeerde BP&S op korte tijd VPN-verbindingen voor meer dan 6.000 medewerkers in België, Frankrijk en India. Omwille van betrouwbaarheid en comfort werd de netwerkcapaciteit geleidelijk aan verhoogd. En dankzij versneld uitgerolde communicatie- en vergadertools kunnen online infosessies of trainingen vlekkeloos verlopen.



## Innovatie troef

BP&S pioniert met nieuwe technologie en zet de digitalisering van de groep resoluut verder, met onder meer een volledig vernieuwde Xtra-app en nieuwe websites voor Cru en Collect&Go. Onze Franse groothandelsactiviteit nam een nieuw warehousemanagementsysteem in gebruik, de smartphones van de winkelmedewerkers kregen er extra applicaties bij en de elektronische prijsetiketten werden verder uitgerold. Daarnaast zijn er heel wat toekomstgerichte, mogelijke toepassingen in test:

- 5G-internet
- Levering per drone van klein IT-materiaal op onze hoofdzetel
- Eerste stappen voor de bouw van een eigen Internet-of-Things platform
- Prototype van een augmented reality-applicatie die klanten in de winkel naar de juiste rayon gidst



## Corporate services

Colruyt Group beschikt over professionele, toegewijde diensten voor ondersteuning op strategisch en tactisch vlak. Deze corporate services begeleiden de directies en overlegplatformen bij het uitzetten van de grote lijnen voor onze commerciële activiteiten, bij de realisatie ervan en bij de uitbouw en ontwikkeling van onze organisatie. De groep kan een beroep doen op hun brede expertise in uiteenlopende domeinen als:

- Business development en investment management
- Businessanalyse, datacaptatie en -analyse
- Public affairs, marktonderzoek, corporate branding en marketing
- Duurzaamheid en innovatie
- Business en IT-architectuur
- Change, portfolio- en programmamanagement
- Communicatie en samenwerking
- Digitale ontwikkeling en dienstverlening
- Organisatie- & partnershipontwikkeling, cultuur & identiteit
- Risicobeheer, resource planning, ...



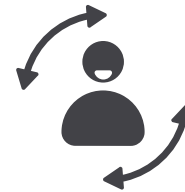
## In Contact

In Contact behandelt alle vragen en opmerkingen van klanten, medewerkers, leveranciers en andere stakeholders. Gespecialiseerde contactcenters staan ten dienste van alle winkelformules maar ook van interne afdelingen zoals HR, winkelondersteuning en IT. De zowat 300 medewerkers zijn bereikbaar via telefoon, mail, diverse websites en sociale media. Samen handelen ze jaarlijks zowat 4 miljoen contacten af. De kracht van In Contact zit in de combinatie van intelligente technologie en gestandaardiseerde processen en systemen met vakbekwame en klantgerichte medewerkers.



## Snel aan het juiste adres

Via telefoon, (web-)mail of social media kunnen klanten snel contact leggen. Daarnaast kunnen ze 24/7 terecht op de FAQ-pagina's van de winkelformules. Deze zijn immers gelinkt aan omvattende databanken met up-to-date informatie. Klanten kunnen ook een webformulier invullen dat automatisch bij de juiste specialist terechtkomt, die de klant snel en efficiënt bedient. Het contactplatform zal later ook de sociale mediakanalen van de groep integreren, alsook verder automatiseren door te werken met chat (bots). In Contact informeert onze winkelformules op een gestructureerde manier over wat er leeft bij hun klanten. Zo kunnen zij relatief snel bijsturen waar nodig.



## Recordaantal contacten

In Contact kende een uitzonderlijk druk boekjaar, met vanaf de eerste coronagolf in april 2020 recordaantallen vragen over de beschikbaarheid van producten in de winkels of afhaalmomenten bij Collect&Go. Andere pieken volgden op nieuwe hygiënemaatregelen voor de winkels, het stopzetten van de Collishop-webshop of de lancering van nieuwe services zoals Click&Collect. In periodes dat de e-commerce boomde, werden vooral de klantendiensten van onze non-foodwinkels overstelpt met vragen in hoofdzaak over de status van bestellingen. Het telefonieplatform bereikte zijn maximumcapaciteit en werd een week gesloten, om te kunnen focussen op het afhandelen van onbeantwoorde e-mails. Over heel de periode toonde In Contact zich een **wendbare en essentiële schakel** om de groep door de crisis te loodsen, wat door de klanten overwegend positief onthaald werd.





## Retail Services Center

Retail Services Center bundelt een aantal afdelingen die onze winkelformules ondersteunen op het vlak van prijszetting, kwaliteit, veiligheid, productinformatie en -verpakking, marktinzichten enz. Deze support laat onze winkels toe zich te focussen op hun kernactiviteit en zich te blijven onderscheiden op een uiterst concurrentiële retailmarkt. Retail Services Center zorgt mee voor de concrete invulling en realisatie van ons ruimere duurzaamheidsstreven. De verschillende diensten valoriseren heel wat vakmanschap dat al jarenlang in de groep aanwezig is en bouwen elk op hun terrein verder maturiteit op.



## 40 jaar ijzersterke prijsgarantie

Het Service Center Prijs ondersteunt met circa 135 medewerkers elk van onze winkelformules om een eigen prijsbeleid te voeren. Het team neemt dagelijks zowat 60.000 prijzen op in fysieke winkels, in folders en online, waarmee data-analisten, prijs- en productbeheerders en prijszetteren verder aan de slag gaan. Het servicecenter beschikt over aanzienlijke expertise in prijsmonitoring en -zetting, aangezien het er al ruim **40 jaar** mee voor zorgt dat Colruyt zijn **laagsteprijsgarantie** blijft waarmaken.

- De in mei 2021 gepubliceerde prijzenquête van Test Aankoop bevestigde Colruyt weer als goedkoopste supermarkt van België, zowel voor het winkelmandje met enkel nationale merken, als dat met 'eersteprijsmerken' (zoals Everyday) en de gemengde korf.
- Test Aankoop vindt alleen het mandje met 'huismerken' (zoals Boni Selection) iets goedkoper bij Aldi en Lidl, waar wij het uiteraard niet mee eens zijn. Test Aankoop neemt in de huismerkenkorf immers producten van harddiscounters op die volgens ons bij de eersteprijsproducten thuishoren en dus vergeleken moeten worden met onze Everyday-producten. In dat geval blijft Colruyt ook voor huismerken duidelijk de goedkoopste.
- Uit de enquête bleek overigens dat Colruyt de prijsverschillen met de andere retailers steeds verder uitdiept en nooit eerder zo goedkoop was.



## People & Organization

People & Organization coördineert en ondersteunt het medewerkersbeleid van Colruyt Group. De ruim 350 medewerkers hebben hetzelfde doel: ervoor zorgen dat Colruyt Group en zijn medewerkers uitgroeien tot de beste versie van zichzelf. De HR-partner biedt daarom verschillende services: van loonverwerking en rekrutering over preventie, werkvereenvoudiging en een medische dienst tot juridisch advies en onderhandelingen met sociale partners. Het HR-kenniscentrum werkt rond thema's zoals mens- en teamontwikkeling, remuneratie, persoonlijke groei, leiderschap, welzijn en vakmanschap.

## Voortbouwen op 50 jaar werkvereenvoudiging

Alles kan altijd beter, en iedereen kan daar zijn steentje toe bijdragen. Daarom beschikken we al ruim 50 jaar over een aparte, vijftigkoppige afdeling 'Werkvereenvoudiging'. Missie: optimaliseren van processen en systemen in alle mogelijke domeinen. Elke medewerker kan meedenken om **kwalitatiever**, **efficiënter** en **effectiever** te werken, alsook verbeteringen voorstellen op ons ideeënplatform. Die voorstellen testen we vaak eerst kleinschalig, om dan op punt te zetten en breder uit te rollen.

Het permanente streven om beter te doen maakt deel uit van ons DNA en heeft substantieel bijgedragen tot onze groei. Vandaag zien we nog veel potentieel voor verbetering, onder meer door inzet van nieuwe technologie en data. Daarom hebben we de afdeling werkvereenvoudiging ondergebracht in de nieuwe service-organisatie "Operate&Improve", samen met specialisten in procesmatig ondernemen. Deze organisatie zal vakmanschap en services ontwikkelen met focus op operationele excellentie en end-to-end ketendenken.

## Shift naar beweeglijk en outputgericht werken

Afgelopen boekjaar hebben we voor zowat 4.400 kantoormedewerkers in België beslist om op termijn, post-corona, de prikklok af te schaffen en over te stappen naar 'beweeglijk en outputgericht samenwerken'. Hierbij willen we de mogelijkheid bestendigen om structureel te kunnen telewerken, en dus ook afstappen van de prikklok. Mét behoud van onze unieke mogelijkheid om tijd te sparen. Zo willen we als organisatie meer **wendbaar**, **toekomstbestendig** en **duurzaam** worden. De concrete uitwerking en timing van de overstap worden vastgelegd samen met de sociale partners. Voor de zowat 85% van onze medewerkers die tijds- en/of plaatsgebonden werken in onze retail, logistieke en productie-eenheden, wijzigt er niets.



## Meer flexibele verloning

Na een succesvol pilootproject bij het directiekader, hebben we ons flexibel verloningsplan in het najaar van 2020 uitgerold naar alle 3.500 medewerkers vanaf het middenkader. Liefst twee derde van hen stapte in het systeem.

Via het flexbudget kunnen medewerkers een deel van hun loonpakket zelf samenstellen met o.a. extra mobiliteitsmaatregelen of verlofdagen, een fiets of terugbetaling van pensioensparen. Zo krijgen ze meer keuzevrijheid in hun loonpakket, verhoogt hun tevredenheid en wordt ons bedrijf aantrekkelijker voor toekomstige medewerkers.

## Persoonlijk en overzichtelijk benefit statement

Om onze 8.000 kaderleden een completer overzicht te geven van hun verlonings- en voordelenpakket, hebben we hun jaarlijkse benefit statement in een nieuw jasje gestopt. Halfweg 2020 kreeg iedereen een gepersonaliseerde brochure met een gedetailleerd totaalbeeld van het remuneratiepakket over 2019. Dat omvat naast het bruto basisloon, variabel loon en premies, ook opgespaarde overuren, netto vergoedingen en maaltijdcheques, plus voordelen zoals hospitalisatie- en groepsverzekering. De brochure focust ook op onze investeringen in vorming en opleiding. En op de zekerheid van een gezond, waardengedreven familiebedrijf met aandacht voor duurzame loopbanen.



## Opleiden en verbinden: fysiek én digitaal

➤ In een jaar met massaal telewerk hebben we andere manieren gezocht om nieuwe medewerkers te verwelkomen, op te leiden en te integreren. Van een digitale nieuwelingendag tot een **video** waarin CEO Jef Colruyt onze geschiedenis, identiteit en cultuur uit de doeken doet.

➤ Het voorbije jaar gingen 208 pas afgestudeerden bij ons aan de slag. Via onze **Young Grad Community** brengen we hen met elkaar in contact. Zo organiseerden we begin 2020 een online nieuwsjaaraperitief om mekaar te leren kennen en tips & tricks te delen.

➤ Met de maandelijkse sessies **Getting2Know Colruyt Group** nemen we kaderleden na een half jaar dienst grondig mee in wie we zijn en wat we doen. Zo zetten we van bij het begin in op connectie met de organisatie en leggen we de basis voor betrokkenheid op lange termijn. Op het programma: een individuele e-learning, twee video's en twee dagen opleiding in kleine groepjes met o.a. een rondleiding, een merkspel en diverse gastsprekers.

➤ Het **leiderschapstraject** dompelt recent gestarte leidinggevenden onder in onze bedrijfscultuur en unieke leiderschapsmodel. Doel is vooral hen te ondersteunen in de ontwikkeling van zelfinzicht en van vakmanschap in leidinggeven. De deelnemers volgen een aantal individuele e-learnings en komen in kleine groepjes een twaalfde dagen samen, gespreid over een jaar.





## Technics

Technics is de technische dienst van Colruyt Group in België en Luxemburg. De circa 1.600 medewerkers bieden een complete service, van studie en ontwerp over aankoop, bouw en installatie tot onderhoud en preventie. Niet enkel voor winkels, kantoren, datacenters, distributiecentra en productiegebouwen, maar ook voor voertuigen en machines. Technics onderscheidt zich met zijn streven naar duurzame, innovatieve oplossingen. Het kiest dan ook systematisch voor duurzame technieken, volgt de milieuhuishouding minutieus op en gaat vaak verder dan wettelijk verplicht.

## Grootste krattenwas van Europa

In september 2020 startte Technics met de bouw van een gigantische installatie voor het wassen van de recent geïntroduceerde groene klapkratten voor groenten en fruit. De constructie ervan liep samen met het ontmantelen van de oude waslijn voor de starre blauwe bakken, zonder de logistieke stromen te verstoren. De nieuwe installatie verbruikt merkkelijk minder water en energie, en het wassen in eigen beheer spaart heel wat transport uit. Wij hoeven gebruikte kratten niet naar de wasinstallaties van Euro Pool System te sturen, terwijl we leveranciers van groenten en fruit meteen propere kratten kunnen meegeven. Doel is dat de installatie in september 2021 volledig operationeel is.

De klapkratten zullen tegen eind 2021 zowat acht miljoen starre bakken vervangen en verduurzamen ook op zich onze logistiek. Vier ingeklapte stuks nemen maar evenveel plaats in als één oude krat, wat betekent dat we jaarlijks 500.000 palletten met lege kratten minder van de winkels terug sturen naar onze retourcentra.

## Verdere vergroening bedrijfsvloot

- We blijven ook ons **vrachtwagenpark** vergroenen en willen op termijn de dieseltrekkers volledig uitfaseren. In 2021 nemen we alvast zes aardgastrekkers in gebruik en testen we een elektrische vrachtwagen voor leveringen in stadscentra. Ten slotte testen we in (Europese) primeur verschillende types waterstoftrucks. Lees meer op pagina 176.
- Begin 2020 beslisten we al om dieselwagens te schrappen uit ons aanbod **firmawagens**. Zowat de helft van onze bedrijfswagens rijdt nu op aardgas (CNG), en we blijven onze medewerkers een ruime keuze aardgaswagens bieden. Daarnaast hebben we een groeiend aanbod met 100% elektrische, hybride of plug-in hybride aandrijving, plus enkele waterstof- en benzinemodellen. We informeren onze medewerkers grondig over de voor- en nadelen van elke technologie en stimuleren hen om een duurzame keuze te maken.

## Inzetten op vorming en opleiding

Gezien de krapte aan technische profielen op de arbeidsmarkt, investeren we zelf in technische opleidingen voor jongeren of medewerkers die zich willen heroriënteren naar een technische job. Tegelijk werken we intensief samen met scholen en universiteiten.

- Verdere uitbouw van onze eigen technische school, waar ondertussen 11 medewerkers de opleiding 'basistechnieken machinepark' hebben afgerond en een honderdtal Technics-medewerkers zich hebben bijgeschoold.
- 5 jonge ingenieurs hebben hun traineeship engineering afgerond.
- Begeleiding van 21 bachelor- en masterproeven.
- Partner van wedstrijden voor secundaire scholen zoals de B-Photonics Cup en de Solar Olympiade.
- Sinds medio 2020 een eigen nieuwsbrief naar 17 technische scholen die Colruyt Group in de kijker zet als aantrekkelijke werkplek.



De vastgoedafdeling zorgt voor de invulling en optimalisatie van de vastgoedbehoeften (van de interne partners). Dit team van expansieverantwoordelijken, property managers en backofficemedewerkers luistert naar de noden voor nieuwe locaties, verzorgt alle administratie (inclusief aanvragen en vergunningen), stelt planning en prioriteiten op, bekijkt de optimale gebouwinplanting en zorgt dat de kostprijs van de realisatie binnen de afgesproken budgetten valt. Jaarlijks beheert Real Estate een veertigtal vastgoedprojecten in België en Luxemburg.

## Nieuw kantoor Zwijnaarde

Real Estate kocht medio 2020 in het technologiepark van Zwijnaarde een kantoorgebouw van ruim 9.600 m<sup>2</sup> met bijna 300 parkeerplaatsen, de vroegere hoofdzetel van Thomas Cook. Technics renoveert het 25 jaar oude gebouw tot een marktconform en aangenaam kantoor. Na de voorziene oplevering rond medio 2022 zal dit gebouw de huidige huurpanden in Deinze en Merelbeke vervangen en onderdak bieden aan Bike Republic en SmartWithFood. Een deel zal dienstdoen als regionaal kantoor, een aanzienlijk deel wordt verhuurd. De site ligt vlakbij de aansluitingen met de E17 en de E40 en is ook vanuit Gent centrum vlot bereikbaar.

**9.350**  
jongeren  
rechtstreeks bereikt



**14** vormingsprojecten  
in 10 landen

**EUR 798.860**

Donaties aan projecten in 2020,  
waarvan 25% geschonken door  
klanten en particulieren



Collibri Foundation biedt jongeren in een kwetsbare context via vorming, begeleiding en uitwisseling meer kansen op een geslaagde toekomst, zowel in België als in landen waar we producten aankopen. We steunen er kleinschalige vormings- en scholingsprogramma's voor kinderen en jongeren, van lager tot universitair onderwijs. Zo willen we hen een goede opleiding bieden (**educate**), helpen groeien als persoon (**develop**) en de zin voor samenwerking en ondernemerschap stimuleren (**empower**).

Collibri Foundation bouwt een lerend partnernetwerk uit, samen met ngo's, onderwijs en lokale overheden, en betreft maximaal de medewerkers en klanten. Waar mogelijk koppelen we de vormingsprojecten aan duurzame ketenprojecten, zodat er een verrijkende wisselwerking ontstaat.

## Stichting van openbaar nut

Collibri Foundation vormde zich om van bedrijfsfonds tot autonome stichting van openbaar nut. Die zal een coherenter projectportfolio kunnen ontwikkelen, in lijn met de visie en waarden van de groep. Met een eigen raad van bestuur en inbreng van diverse adviescomités zal de stichting haar werking verder **professionaliseren**. Ze zal dichter bij de vormingsprojecten staan en die nog beter kunnen beheren en opvolgen, alsook de medewerkers van de groep meer betrekken.

Tussen 2010 en 2020 werd Collibri Foundation mede beheerd door de **Koning Boudewijnstichting** (KBS), die naast het financieel beheer instond voor de kwaliteit, inhoudelijke opvolging en controle van de dossiers. Vandaag onderhouden we nog altijd een nauwe samenwerking met de KBS, onder meer voor het uitreiken van fiscale attesten aan onze donateurs.





## Nieuwe vormingsprojecten

- Sinds begin 2021 steunt Collibri Foundation het Brusselse project **Debateville**, dat naschoolse debat-ateliers organiseert voor een 80-tal jongeren tussen 10 en 14 jaar uit kwetsbare omgevingen. Van september tot mei oefenen ze wekelijks anderhalf uur hun spreekvaardigheid, waarbij ze een mening leren vormen, een argument opbouwen of een toespraak geven. Spelenderwijs groeien ze in kritisch denken, mediawijsheid, doorzettingsvermogen en wederzijds respect. Zo biedt Debateville innovatieve en effectieve oplossingen voor een complexe problematiek als ongelijkheid in het onderwijs.
- In Benin steunt Collibri Foundation een project van de Luikse ngo **Eclosio**, dat een 120-tal jonge cashewboeren begeleidt. Doel is hun organisatie verbeteren, de cashewproductie optimaliseren en de lokale verwerking ervan stimuleren.



## Creatieve oplossingen

Tijdens de coronapandemie draaiden de vormingsprojecten noodgedwongen op een lager pitje en konden ze hun doelen niet volledig behalen. De partnerorganisaties en Collibri Foundation bedachten creatieve manieren om de werking en het contact met de jongeren zo veel mogelijk te vrijwaren. Digitale sessies en social media zorgden voor de nodige verbinding.

- Eerste digitale editie van het jaarlijkse event **Tomorrow's Voices**. Meer dan honderd jongeren uit 14 vormingsprojecten wisselden ideeën en ervaringen uit over digitaal leven en studeren, en uitdagingen zoals omgaan met technologie of gemotiveerd blijven. Collibri deed extra inspiratie op voor ondersteuning van partners en jongeren in deze tijden.
- **Hygiënepakketten** met mondmaskers en ontsmettingsproducten voor jongeren in o.a. Peru en Colombia, om samen afstandsonderwijs te volgen op plaatsen met internetbereik.
- **Conversatietafels**. Jongeren van het Brusselse vormingsproject Boost oefenen hun Nederlands tijdens tweewekelijkse videocalls met medewerkers.
- **Computers** en internettoegang voor de niet-begeleide minderjarigen van de Brusselse partner Mentor Escalé, om afstandsonderwijs te volgen.
- De Belgische organisatie Youca verving de geplande uitwisselingsreizen in Brazilië en België door online **uitwisseling**, een inleefreis in eigen land, een app voor wandelmaatjes enz.



# Corporate governance

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

# Bestuur, toezicht en directie

## 1. Raad van Bestuur

### 1.1. Samenstelling Raad van Bestuur - boekjaar 2020/21

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Vertegenwoordiger van de hoofdaandeelhouders, uitvoerende bestuurder	• Jef Colruyt (Voorzitter)			2022
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• François Gillet - Member of the Executive Committee bij Sofina NV – mandaat tot 30/09/2020	X		2020
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Dries Colpaert	X		2024
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte		X	2021
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2021
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2022
Onafhankelijke bestuurders	• ADL CommV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Astrid De Lathauwer		X	2021
	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2023
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2021
Secretaris	• Kris Castelein			



Tijdens het boekjaar 2020/21 heeft zich volgende wijziging voorgedaan: het bestuurdersmandaat van de heer François Gillet (Sofina NV) verviel op de Algemene Vergadering van 30/09/2020 en werd niet verlengd. Bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV, neemt sinds eind september 2020 de Voorzittersrol van het Auditcomité over van François Gillet. In het Auditcomité is onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, vervangen door Dries Colpaert, vast vertegenwoordiger van Korys NV.

De raad houdt eraan de heer François Gillet (Sofina NV) te bedanken voor zijn zeer gewaardeerde bijdrage aan het uittekenen en mee uitvoeren van de langetermijnstrategie van de groep en voor de langdurige samenwerking met de holding Sofina Group.

De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt, Dries Colpaert en François Gillet alsook mevrouw Astrid De Lathauwer, mevrouw Chantal De Vrieze en mevrouw Rika Coppens bekleden, naast de bestuurdersmandaten in de vennootschappen van Colruyt Group, ook nog andere externe bestuurdersmandaten. Overeenkomstig de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 overschrijden

bovenvermelde bestuurders evenwel niet het maximumaantal van vijf bestuurdersmandaten in beursgenoteerde vennootschappen.

## 1.2. Commissaris

ERNST&YOUNG BEDRIJFSREVISOREN BV (B00160), indirect vertegenwoordigd door Daniël Wuyts [A01979]. Het mandaat van de commissaris vervalt na de Algemene Vergadering van 2022.

## 1.3. Herbenoeming en benoeming van bestuurders op de Algemene Vergadering van 29 september 2021

Het bestuursmandaat van ADL CommV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger Astrid De Lathauwer, als onafhankelijk bestuurder van de vennootschap vervalt na de Algemene Vergadering van 29 september 2021. De vennootschap is niet langer herkiesbaar wegens het uitoefenen van maximaal drie opeenvolgende mandaten als onafhankelijk bestuurder in de raad van bestuur (waarbij dit tijdvak niet langer mag zijn dan twaalf jaar). De Raad van Bestuur zal aan

de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 september 2021 voorstellen een nieuwe onafhankelijke bestuurder te benoemen voor een periode van 2 jaar.

Ook volgende bestuursmandaten vervallen na de Algemene Vergadering van 29 september 2021: het bestuursmandaat van Korys Business Services I NV, met als vast vertegenwoordiger Hilde Cerstelotte, het bestuursmandaat van Korys Business Services II NV, met als vast vertegenwoordiger Frans Colruyt en het bestuursmandaat van Fast Forward Services BV met als vast vertegenwoordiger Rika Coppens, onafhankelijk bestuurder van de vennootschap. Allen zijn herkiesbaar en stellen zich dan ook opnieuw kandidaat. De Raad van Bestuur stelt derhalve voor aan ieder van hen een nieuw bestuursmandaat toe te kennen van vier jaar dat zal vervallen na de Algemene Vergadering van 2025.

Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 29 september 2021 zal de samenstelling van de Raad van Bestuur er dan als volgt uitzien:

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Vertegenwoordiger van de hoofdaandeelhouders, uitvoerende bestuurder	• Jef Colruyt (Voorzitter)			2022
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Dries Colpaert	X		2024
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2022
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2023
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2025
	• Nieuwe onafhankelijke bestuurder		X	2023
Secretaris	• Kris Castelein			

De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt en Dries Colpaert alsook mevrouw Astrid De Lathauwer, mevrouw Chantal De Vrieze en mevrouw Rika Coppens bekleeden, naast de bestuurdersmandaten in de vennootschappen van Colruyt Group, ook nog andere externe bestuurdersmandaten. Overeenkomstig de aanbevelingen van de nieuwe Belgische Corporate Governance Code 2020 overschrijden

bovenvermelde bestuurders evenwel niet het maximumaantal van vijf bestuurdersmandaten in beursgenoteerde vennootschappen.

## 1.4. Erebestuurder

- Onafhankelijk bestuurder Delvaux Transfer BV met als vast vertegenwoordiger Willy Delvaux (voor een periode van vijf jaar vanaf het einde van het mandaat in 2017).
- Bestuurder François Gillet (voor een periode van vijf jaar vanaf het einde van het mandaat in 2020).

## 2. Directie Colruyt Group

### 2.1. Wijzigingen Directie tijdens de verslagperiode

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

- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food vanaf 01/11/2020 (voorheen Adjunct-directeur Productie)
- **Christophe BURLET** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum West vanaf 01/01/2021 (voorheen Divisiemanager Vlees)
- **Johan VERMEIRE** Algemeen Directeur RPCG vanaf 01/03/2021 (voorheen Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum West)

Directieleden die hun directeursfunctie in de groep hebben beëindigd en die we willen bedanken voor hun jarenlange inzet en gewaardeerde bijdrage aan de duurzame groei van Colruyt Group:

- **Erik PAPPAERT** Adjunct-directeur RPCG (in eindeloopbaan vanaf 01/07/2020)
- **Dirk DEPOORTER** (Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group) heeft op 01/03/2021 Colruyt Group verlaten om CEO te worden van AgeCore, de internationale aankoopalliantie waar Colruyt Group lid van is.

### 2.2. Directiecomité - per einde boekjaar 2020/21

- **Jef COLRUYT** Gedelegeerd bestuurder, CEO en COO Services
- **Marc HOFMAN** COO Retail
- **Chris VAN WETTERE** Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen
- **Bart DE SCHUTTER** Algemeen Directeur Colruyt Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels)
- **Fabrice GOBBATO** Algemeen Directeur OKay, OKay Compact en Bio-Planet
- **Johan VERMEIRE** Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group
- **Dieter STRUYE** Algemeen Directeur Dreamland, Dreambaby en Bike Republic
- **Stefan GOETHAERT** Directeur Colruyt Group Fine Food, Retail Services, Private Label en Cru
- **Jo WILLEMYS** Directeur Marketing Colruyt Group en Customer Communication & Experiences
- **Stefaan VANDAMME** Directeur Finance
- **Liesbeth SABBE** Directeur People & Organization
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur Business Processes & Systems
- **Koen BAETENS** Directeur Technics, Real Estate en DATS 24



## 2.3. Toekomsttraad - per einde boekjaar 2020/21

- **Jef COLRUYT** CEO

### 2.3.1. Colruyt Group Services

- **Jef COLRUYT** COO Services
- **Stefaan VANDAMME** Directeur Finance
- **Liesbeth SABBE** Directeur People & Organization
- **Wim MERTENS** Adjunct-directeur Sociale Relaties
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur Business Processes & Systems
- **Koen BAETENS** Directeur Technics, Real Estate en DATS 24
- **Jo WILLEMYNS** Directeur Marketing Colruyt Group en Customer Communication & Experiences

### 2.3.2. Retail, Retail Services en Productie Fine Food

- **Marc HOFMAN** COO Retail

#### 2.3.2.1. Retail Services en Productie Fine Food

- **Stefan GOETHAERT** Algemeen Directeur Colruyt Group Fine Food, Retail Services en Private Label
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food

#### 2.3.2.2. Retail

##### COLRUYT LAAGSTE PRIJZEN

- **Chris VAN WETTERE** Algemeen Directeur
- **Guy ELEWAUT** Directeur Marketing
- **Martine PAUWELS** Directeur Logistiek en Transport
- **Geert ROELS** Directeur Aankoop
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Directeur Verkoop
- **Rudi DEWULF** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt West
- **Christophe BURLET** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum West
- **André GIGLIO** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Zuid Oost
- **Geert GILLIS** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum Noord

##### OKAY EN BIO-PLANET

- **Fabrice GOBBATO** Algemeen Directeur OKay, OKay Compact en Bio-Planet

##### DREAMLAND, DREAMBABY EN BIKE REPUBLIC

- **Dieter STRUYE** Algemeen Directeur Dreamland, Dreambaby en Bike Republic

##### RETAIL PARTNERS COLRUYT GROUP

- **Johan VERMEIRE** Algemeen Directeur
- **Guido SORET** Directeur Verkoop
- **André CERON** Adjunct-directeur Logistiek

##### RETAIL FRANKRIJK (GEÏNTEGREERDE EN GEAFFILIEERDE WINKELS)

- **Bart DE SCHUTTER** Algemeen Directeur Colruyt Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels)
- **Antonio LOPEZ** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt (geïntegreerde winkels)
- **Anthony MEILLER** Adjunct-directeur geaffilieerde winkels

##### FOODSERVICE BELGIË

- **Marc HOFMAN** Algemeen Directeur Foodservice België

##### CRU

- **Stefan GOETHAERT** Directeur Cru

# Deugdelijk/duurzaam bestuur

## 1. Verklaring inzake deugdelijk/duurzaam bestuur

### 1.1. Referentiecode

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

Op 28 februari 2019 werd het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen goedgekeurd met uitwerking op alle nieuwe Belgische vennootschappen vanaf 1 mei 2019. De bestaande Belgische vennootschappen van Colruyt Group waren vanaf 1 januari 2020 onderworpen aan de dwingende en, behoudens

statutaire afwijking, de aanvullende bepalingen van het vernieuwde vennootschapsrecht. In oktober 2020 heeft de Buitengewone Algemene Vergadering van Etn. Fr. Colruyt NV goedkeuring verleend om de statuten van de Vennootschap in overeenstemming te brengen met het nieuwe Wetboek. De statuten van alle andere groepsvennootschappen worden in de loop van 2021 en 2022 aangepast aan het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De omzetting naar Belgisch recht van de richtlijn 2017/828/EU van het Europees Parlement en de Raad van 17 mei 2017 tot wijziging van richtlijn 2007/36/EG inzake het bevorderen van de langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders en houdende diverse bepalingen inzake vennootschappen en verenigingen is goedgekeurd op 28 april 2020 en in het Belgisch Staatsblad gepubliceerd op 6 mei 2020. De nieuwe bepalingen omtrent het remuneratieverslag en remuneratiebeleid zijn voor de Vennootschap vanaf het afgesloten boekjaar 2020/21 van

toepassing. Het remuneratiebeleid zal bijgevolg ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 29 september 2021 die zal worden gevraagd de jaarrekening over boekjaar 2020/21 goed te keuren.

De verklaring van deugdelijk bestuur bevat de informatie in lijn met het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de bepalingen van de Code 2020. Voor de posities gedurende het boekjaar 2020/21 die niet in lijn zijn met de Code 2020 heeft de Raad verantwoord waarom van de Code 2020 is afgeweken. Hierna volgen de toelichtingen en afwijkingen op de principes en bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 zoals van toepassing op beursgenoteerde vennootschappen. De meeste afwijkingen zijn te verantwoorden door het feit dat de familie Colruyt de hoofdreferentieaandeelhouder is van Colruyt Group. De familie Colruyt wil zich ten volle toeleggen op de begeleiding van alle vennootschappen in de groep en wil er de

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

waarden rond duurzaamheid en duurzaam ondernemen uitdragen. Daarnaast stelt de referentieaandeelhouder stabiliteit en een langetermijnvisie boven kortetermijnwinst.

- **Principe 1** - Voor de aansturing van de Vennootschap heeft de Raad ervoor gekozen het bestaande monistische bestuursmodel, bestaande uit een Raad van Bestuur die alle handelingen kan stellen met uitzondering van deze waar de Algemene Vergadering bevoegd voor is, verder te zetten. De Raad van Bestuur heeft een deel van zijn beslissingsbevoegdheden gedelegeerd aan een gedelegeerd bestuurder voor de operationele uitvoering. Om de vijf jaar zal de raad een grondige reflectie houden over de governance structuur.
- **Principe 2** - De bevoegdheden van de leden van het Directiecomité, andere dan de CEO, worden bepaald door de CEO en niet door de Raad van Bestuur. Deze afwijking van bepaling 2.19 van de Code 2020 wordt verklaard door het feit dat de leden van het Directiecomité hun functie uitoefenen onder de leiding van de CEO, aan wie het dagelijks bestuur en bijkomende welbepaalde bevoegdheden werden gedelegeerd door de Raad van Bestuur.
- **Principe 3** - In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is Jef Colruyt tegelijkertijd gedelegeerd bestuurder, Voorzitter van de

Raad van Bestuur en Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group en van de Toekomstraad. Deze afwijking van bepaling 3:1 van de Code 2020 is verantwoord, gezien de geschiedenis van Colruyt Group en de wens van de referentieaandeelhouders om de leiding van het Directiecomité aan een van hen toe te vertrouwen. In voorkomend geval beschermt een strikte toepassing van de regels inzake belangenconflicten alle aandeelhouders tegen elke vorm van misbruik. Daarenboven past de Voorzitter binnen de Raad van Bestuur de regel van eenparigheid van stemmen toe voor iedere beslissing of investering die wezenlijke gevolgen heeft voor de toekomst van de groep.

- **Principe 3** - Op het einde van het afgesloten boekjaar 2019/20 telt de Raad van Bestuur één uitvoerende bestuurder en zeven niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders. De drie onafhankelijke bestuurders voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals gesteld in de Code 2020 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in ervaring en competenties, zonder zijn efficiënte werking in het gedrang te brengen.

Gezien de Raad als een collegiaal orgaan functioneert en beslissingen neemt, wordt

enkel de algemene aanwezigheidsgraad van de Raad en zijn comités meegegeven en geen informatie over de aanwezigheidsgraad van elke bestuurder individueel.

De Raad acht het niet opportuun dat de niet-uitvoerende bestuurders jaarlijks vergaderen zonder de CEO, dit omdat Jef Colruyt in zijn hoedanigheid van uitvoerend bestuurder zowel Voorzitter van de Raad van Bestuur als Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group is, en hierdoor contacten heeft met bestuurders en de directie en tevens toegang heeft tot de documentatie en verslagen van alle organen.

- **Principe 4** - De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité met één onafhankelijke bestuurder en twee niet-uitvoerende bestuurders. Op basis van de huidige samenstelling van de raad, alsook de verschillende aanwezige competenties, is deze samenstelling optimaal voor een efficiënte werking van dit comité.
- **Principe 4/5** - De Raad van Bestuur heeft, in afwijking van bepaling 4.19 van de Code 2020, geen Benoemingscomité opgericht. De benoemingen blijven dus de bevoegdheid van de voltallige Raad van Bestuur. De kandidaat-bestuurders worden voorgedragen aan de Algemene Vergadering door de volledige Raad van Bestuur. De benoemingen van directeurs worden gedaan op voorstel van de Voorzitter van het Directiecomité, goedgekeurd door de



voltallige Raad van Bestuur. Het beperkt aantal bestuurders maakt deze manier van werken perfect mogelijk.

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

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

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

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

- **Principe 9** - In het licht van een efficiënte en effectieve werking van zijn bestuursorganen evalueert de raad zijn eigen prestaties alsook deze van de comités op een continue basis. Om het engagement en de constructieve betrokkenheid tijdens de besluitvorming te verzekeren, worden ook de prestaties van de bestuurders op een permanente basis geëvalueerd.
- Conform het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen kunnen de statuten erin voorzien om aan volgestorte aandelen op naam, die minimum 2 jaar in bezit zijn door de aandeelhouder, dubbel stemrecht toe te kennen. In het licht van de complexiteit van het administratief beheer ervan heeft de

Raad van Bestuur beslist om in dit stadium geen dubbel stemrecht voor te stellen.

## 1.2. Charter

### 1.2.1. Algemene Vergadering

De jaarlijkse Algemene Vergadering vindt plaats op de laatste woensdag van de maand september om 16u00 op de zetel. Indien die dag een feestdag is, zal de vergadering op de eerstvolgende werkdag gehouden worden.

De Raad van Bestuur en de commissaris kunnen de Algemene Vergadering samenroepen en de dagorde vaststellen.

De Algemene Vergadering moet ook opgeroepen worden binnen drie weken vanaf het verzoek of de schriftelijke aanvraag van aandeelhouders, die samen minstens een tiende van het kapitaal vertegenwoordigen.

Oproeping tot alle Algemene Vergaderingen geschiedt overeenkomstig de wet.

Een of meer aandeelhouders die samen minstens 3% van het kapitaal bezitten, en die voldoen aan de wettelijke formaliteiten tot deelname aan de vergadering, kunnen te behandelen onderwerpen op de agenda van de vergadering laten plaatsen en voorstellen tot besluit indienen.

De formaliteiten om agendapunten en voorstellen te laten inschrijven, dienen overeenkomstig de wettelijke bepaling te geschieden en ten laatste de 22ste dag voor de vergadering aan de vennootschap kenbaar gemaakt worden.

Elk aandeel geeft recht op één stem. Om tot de vergadering toegelaten te worden, dient iedere eigenaar van aandelen voor de opening van de zitting enerzijds het bewijs te leveren van zijn hoedanigheid van aandeelhouder door zijn aandelen uiterlijk op de registratiedatum boekhoudkundig te laten registreren en anderzijds zijn wil om deel te nemen aan de vergadering schriftelijk aan de vennootschap kenbaar te maken, uiterlijk op de zesde dag voor de datum van de vergadering.

De aandelen zijn ofwel op naam ofwel gedematerialiseerd. De aandelen op naam zijn ingeschreven in het aandeelhoudersregister bij de vennootschap. De gedematerialiseerde aandelen dienen, conform artikel 7:35 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, op een rekening bij een erkende rekeninghouder of vereffeningsinstelling ingeschreven te worden.

Aandeelhouders stemmen in persoon of door een volmachtdrager. De volmachtdrager moet conform artikel 28 van de statuten aangeduid worden. Elke volmachtdrager moet de voorwaarden vervuld hebben om toegelaten te worden tot de vergadering. Behoudens in de bij

wet bepaalde gevallen, kan een aandeelhouder per vergadering slechts één persoon aanwijzen als volmachtdrager.

Aandeelhouders die voldoen aan de wettelijke en statutaire formaliteiten om toegelaten te worden tot de vergadering zoals bepaald in artikel 27 van de statuten, kunnen, zodra de oproeping gepubliceerd is en uiterlijk op de zesde dag voor de aanvang van de vergadering, hun vragen schriftelijk op de zetel van de vennootschap of langs elektronische weg stellen. Dit vraagrecht is geregeld in artikel 32 van de statuten.

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

De Algemene Vergadering kan niet beraadslagen over punten die niet op de agenda staan.

### 1.2.2. Raad van Bestuur

#### SAMENSTELLING

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

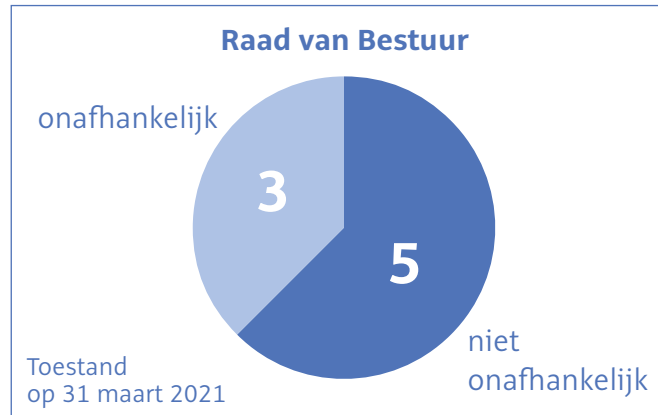
Er bestaan geen statutaire regels voor de benoeming van de bestuurders en de vernieuwing van hun mandaat. De Raad van Bestuur heeft wel beslist om kandidaten voor te dragen voor een termijn die niet langer is dan vier jaar, eventueel hernieuwbaar.

Het is de Algemene Vergadering die exclusief het recht heeft om de bestuurders te benoemen.

Bestuurders zijn ad nutum afzetbaar maar de Algemene Vergadering kan bij ontslag wel een opzeggingsvergoeding of -termijn toekennen.

Sinds maart 2019 zijn er drie onafhankelijke bestuurders actief in de Raad. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in competenties en ervaring die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunt. Bij afsluiting van het boekjaar 2020/21 bestond de Raad van Bestuur uit één uitvoerende bestuurder en zeven niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders.

In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is Jef Colruyt tegelijkertijd Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group en van de Toekomstraad. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 is verantwoord, gezien de geschiedenis van Colruyt Group en de wens van de referentieaandeelhouders om de leiding van het Directiecomité aan een van hen toe te vertrouwen.



#### WERKING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur vergadert elk trimester volgens een vooraf vastgelegd schema, telkens in de maanden september, december, maart en juni. Zo nodig vinden er tussentijdse vergaderingen plaats om specifieke onderwerpen te bespreken of tijdsgebonden beslissingen te nemen.

De Raad van Bestuur kan geen geldige beslissingen nemen indien niet ten minste de helft van de leden van de Raad aanwezig of vertegenwoordigd is. Alle beslissingen van de Raad van Bestuur worden bij absolute meerderheid van stemmen genomen. Bij staking van stemmen is de stem van de Voorzitter beslissend.

Tijdens de trimestriële vergaderingen van de Raad van Bestuur wordt van gedachten gewisseld en worden besluiten genomen over de algemene strategische, culturele, economische, commerciële, financiële

en boekhoudkundige kwesties van de vennootschappen die tot de groep behoren. Dat gebeurt op basis van een dossier dat naast de geconsolideerde informatie over Colruyt Group ook uitgebreide informatie bevat over elk van de activiteiten behorende tot de groep en de diverse vennootschappen ervan alsook over het toegepaste duurzaamheidsbeleid. Vaste agendapunten zijn onder meer de bespreking en goedkeuring van de jaar- en halfjaarresultaten en de publicatie ervan, de financiële vooruitzichten, de investeringsvooruitzichten, de investeringsdossiers en de bespreking van de activiteitenverslagen per sector behorende tot Colruyt Group. Op regelmatige basis worden alle directeurs uitgenodigd om toelichting te geven bij hun activiteit of directie en zo nodig verslag uit te brengen over de voortgang van de duurzaamheidsprojecten. De raad bespreekt de bevindingen zoals besproken in het Audit- en Remuneratiecomité en beslist over hun aanbevelingen. De bestuurders ontvangen hun dossier ten minste vijf dagen voor de vergadering.

#### COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur heeft sinds september 2006 een **Auditcomité**. Dit comité werkt samen met het Directiecomité van de groep en met de commissaris. In het Auditcomité zetelt sinds boekjaar 2019/20 Fast Forward Services BV (waarvoor mevrouw Rika Coppens optreedt als vast vertegenwoordiger) als onafhankelijk bestuurslid in de zin van artikel 7:87 van het



Belgisch Wetboek van Vennootschappen en verenigingen. Zij heeft een jarenlange ervaring in algemeen en financieel management en zetelt ook als onafhankelijk bestuurder in andere bedrijven.

Alle leden van het Auditcomité beschikken over de nodige ervaring en financiële kennis om hun opdracht grondig te kunnen vervullen. Algemeen betreft de opdracht van het Auditcomité het toezicht op de juistheid van de cijfermatige (boekhoudkundige en financiële) informatie van Colruyt Group voor de Raad van Bestuur, de aandeelhouders en derden uit de financiële wereld en de rapportering van zijn bevindingen hieromtrent aan de Raad van Bestuur. De werking van het Auditcomité komt ook aan bod in punt 2 van dit Corporate Governance-hoofdstuk. De leden van het Auditcomité krijgen geen speciale vergoeding als lid van dit comité.

De Raad van Bestuur heeft sinds september 2011 ook een **Remuneratiecomité**. Het Remuneratiecomité vervult de taken, beschreven in artikel 7:100 § 5 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, over het remuneratiebeleid (in de breedste zin) van de bestuurders en de leden van het Directiecomité. Het Remuneratiecomité bereidt ook jaarlijks het remuneratieverslag aan de Raad van Bestuur voor. Na goedkeuring door de voltallige raad wordt dit remuneratieverslag in de verklaring van deugdelijk bestuur gevoegd. De toelichting

van het remuneratieverslag aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders alsook de mededeling daarvan aan de Ondernemingsraad, valt ook onder de bevoegdheden van het Remuneratiecomité.

De leden van het Remuneratiecomité krijgen geen speciale vergoeding als lid van dit comité.

Zowel het Auditcomité als het Remuneratiecomité hebben hun opdracht vervuld op basis van het intern reglement, dat consulteerbaar is op [colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie](http://colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie). Beide comités brengen op de trimestriële vergaderingen van de Raad van Bestuur verslag uit over hun bevindingen en leggen hun aanbevelingen aan de Raad van Bestuur ter goedkeuring voor. Op basis van een informele evaluatie bezinnen beide comités zich jaarlijks over hun interne werking en brengen hierover ook verslag uit aan de Raad van Bestuur.

Gezien het beperkt aantal leden binnen de Raad van Bestuur, is er momenteel geen Benoemingscomité.

#### REMUNERATIE

Er bestaat geen protocol in verband met de uitoefening van de functie van bestuurder. Het is niet gebruikelijk aan de bestuurders kredieten of voorschotten toe te staan. De bestuurders ontvangen noch bonussen of

aandelengerelateerde incentive programma's, noch voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan een pensioenplan. In zijn hoedanigheid als CEO krijgt de gedelegeerd bestuurder daarnaast dezelfde remuneratie-elementen en voordelen als het overige uitvoerend management van Colruyt Group. De vergoeding van de bestuurders en CEO (individueel) en van de overige leden van het Directiecomité (collectief) worden gepubliceerd in het remuneratieverslag dat is opgenomen onder punt 2.4.

#### 1.2.3. Dagelijks bestuur

Onder het voorzitterschap van Jef Colruyt bestaat het Directiecomité Colruyt Group uit de algemeen directeurs van de verschillende commerciële en productieactiviteiten van de groep en de directeurs van de ondersteunende diensten (Finance, People & Organization, Business Processes & Systems, Technics, Real Estate & Energy, Customer Communication & Experiences en Corporate Marketing).

Het Directiecomité Colruyt Group bepaalt de globale strategie en de beleidsopties op groepsniveau en verzekert de coördinatie tussen de verschillende activiteiten en ondersteunende diensten van de groep.

De Algemene Toekomstraad bestaat uit alle directeurs van Colruyt Group. Zij schenkt, als

overleg- en verbodingsplatform, vooral aandacht aan de langetermijntoewikkeling van de groep en overlegt over de gemeenschappelijke visie en doelstellingen van Colruyt Group.

Het Directiecomité en de Toekomstraad zijn vast geplande vergaderingen, respectievelijk om de vier en de acht weken en staan onder het voorzitterschap van Jef Colruyt, Voorzitter van het Directiecomité.

Maandelijks vinden er plateauvergaderingen plaats waar de grote beleidslijnen voor enerzijds de retailactiviteiten en anderzijds de ondersteunende diensten worden uitgewerkt.

Per deelactiviteit vinden er periodiek Toekomstraden plaats en sinds boekjaar 2018/19 zijn er overkoepelend domeinraden opgericht die mee de te volgen strategie uitstippelen rond specifieke thema's zoals 'duurzaam ondernemen', 'innovatie', 'prijsbeleid', 'logistiek', 'marketing', 'aankoop', 'informatiebeheer', 'personeelsbeleid' enzovoort.

Verder zijn er tweewekelijkse/maandelijkse directievergaderingen onder het voorzitterschap van de algemeen directeurs, met de directeurs van de verschillende activiteiten en ondersteunende diensten. Hier gebeurt de concrete uitwerking van de genomen beleidsopties.

De dagelijkse leiding van de vennootschap is in handen van gedelegeerd bestuurder Jef Colruyt

die op zijn beurt een aantal bevoegdheden intern mandateert naar COO Retail Marc Hofman en naar de algemeen directeurs van de commerciële activiteiten en de directeurs van de ondersteunende diensten (Finance, People & Organization, Business Processes & Systems, Technics, Real Estate & Energy, Customer Communication & Experiences en Corporate Marketing).

Iedere directeur vermeld onder de titel Toekomstraad heeft, afzonderlijk binnen zijn directie, de verplichting te waken over de naleving van alle wettelijke, reglementaire, organieke en conventionele bepalingen en draagt de verantwoordelijkheid bij overtreding daarvan.

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

#### **1.2.4. Diversiteitsbeleid**

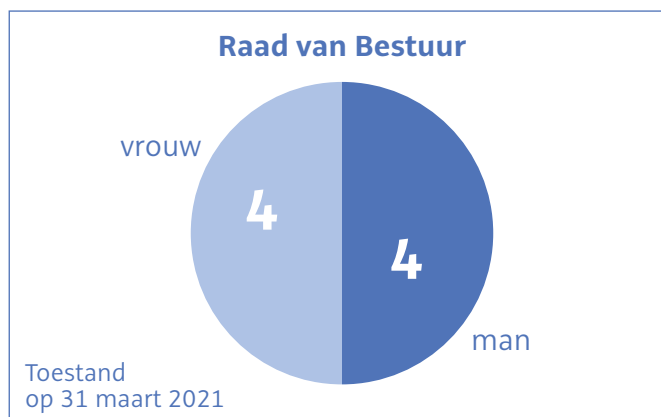
Colruyt Group maakt werk van de toepassing van het artikel 3:6 (§2, 6° en §4) van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen betreffende informatie over het gevoerde diversiteitsbeleid. Algemeen wordt er binnen Colruyt Group uitgegaan van een gelijkwaardigheidsprincipe waarbij elke medewerker wordt geselecteerd en begeleid in zijn loopbaan op basis van onder meer competenties, talenten en vaardigheden. In die zin is ons diversiteitsbeleid deel van ons DNA

en vertrekt het vanuit onze kernwaarde 'respect'. De groep is ervan overtuigd dat diversiteit van medewerkers (waaronder leeftijd, geslacht, culturele achtergrond en beroepservaring) een absolute meerwaarde is voor een frisse, wendbare en groeiende onderneming. Een onderneming die ook onderneemt in een maatschappij gekenmerkt door diversiteit. We trachten dit overal in de organisatie kenbaar te maken, ook in de directieteams. Het streven naar zo divers mogelijke teams op alle leidinggevende niveaus verhoogt de kwaliteit van het leiderschap en draagt zo inherent bij tot het verwezenlijken van de strategie van de groep.

De Raad van Bestuur van de Vennootschap bestaat uit vertegenwoordigers met voldoende diversiteit in achtergronden, competenties en ervaring, die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunen. Zo kunnen de bestuursleden die de familiale aandeelhouders vertegenwoordigen een gedegen kennis van de onderneming voorleggen. Bestuurder Jef Colruyt heeft vanaf 1984 meerdere rollen in het bedrijf opgenomen, om vanaf eind 1994 Voorzitter te worden van de Raad van Bestuur en als CEO de totaliteit van de operaties aan te sturen. Bestuurder Wim Colruyt heeft een IT-technische achtergrond en is onderlegd in business architectuur. Bestuurder Hilde Cerstelotte ten slotte is experte op het vlak van werkvereenvoudiging. Bestuurders Frans Colruyt en Dries Colpaert hebben in het verleden actieve rollen opgenomen binnen de groep. Frans

Colruyt heeft als COO Retail alle retailactiviteiten in de groep aangestuurd, terwijl Dries Colpaert de retail- en foodserviceactiviteiten in Frankrijk heeft geleid. Ook de onafhankelijke bestuurders kunnen degelijke geloofsbrieven voorleggen. Astrid De Lathauwer beschikt over een jarenlange expertise inzake personeelsbeleid, Chantal De Vrieze is als CEO thuis in algemeen management en ook in de informaticawereld. Rika Coppens heeft tevens CEO-ervaring zowel in retail als in de HR-services omgeving en brengt ook een omvattende financiële expertise binnen.

De Raad scoort ook goed inzake genderdiversiteit. De Raad van Bestuur telt vandaag vier vrouwelijke bestuurders: (i) Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV, (ii) onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, (iii) onafhankelijk bestuurder Astrid De Lathauwer, vast vertegenwoordiger van ADL CommV en, sinds maart 2019, (iv) onafhankelijk bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. De raad voldoet hiermee aan artikel 7:86 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen dat erin voorziet dat in beursgenoteerde bedrijven vanaf 2017 ten minste een derde van de leden van de Raad van Bestuur van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Wat betreft de leden van het Directiecomité, is er sinds oktober 2015 één vrouwelijk lid.



Voor meer gedetailleerde informatie aangaande diversiteit in Colruyt Group en de verplicht op te nemen niet-financiële informatie wordt verwezen naar de hoofdstukken 'Wie zijn we' en 'Corporate Sustainability'.

### 1.2.5. Resultaatbestemming - dividendpolitiek

De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur beslissen om de uitkeerbare winst volledig of gedeeltelijk te gebruiken voor een vrije reserve of een overdracht naar het volgende boekjaar.

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel minstens te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. Hoewel dit geen vaste regel is, wordt jaarlijks minimaal een derde van de economische groepswinst uitgekeerd.

Volgens de statutaire bepalingen dient minstens 5% van de te bestemmen nettowinst bestemd te worden voor het wettelijk reservefonds. Deze voorafneming is niet meer verplichtend in de perken door de wet bepaald. Van het saldo is ten minste 90% (zonder de winstparticipatie van de werknemers) bestemd voor de aandeelhouders en hoogstens 10% voor de bestuurders.

### 1.2.6. Aandeelhouders / aandelen

#### TRANSPARANTIEKENNISGEVING

Iedere aandeelhouder die minstens 5% van de stemrechten in bezit heeft, moet zich conformeren aan de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van de belangrijke deelnemingen, het KB van 14 februari 2008 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing. De betrokkenen dienen daarvoor een kennisgeving op te sturen naar de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en naar de Vennootschap.

De laatst ontvangen transparantiekennisgeving wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de Vennootschap en op [colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie](http://colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie).

Uit de laatst gepubliceerde transparantiekennisgeving blijkt dat er in



de aandeelhoudersstructuur een groep referentieaandeelhouders bestaat. De familie Colruyt en aanverwanten, Colruyt Group en Sofina NV zijn in overleg handelende aandeelhouders. Deze aandeelhouders hebben ook gemeld dat zij meer dan 30% aanhouden van de effecten met stemrechten uitgegeven, dit op basis van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen. Op basis van de bestaande afspraken zal het akkoord van onderling overleg tussen de familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group enerzijds en Sofina NV anderzijds uiterlijk eind september 2021 aflopen. Dit laat het akkoord van onderling overleg tussen de familie Colruyt en aanverwanten evenwel onverlet.

#### VOORWETENSCHAP - MAATREGELEN TER VOORKOMING VAN MARKTMISBRUIK EN HET GEBRUIK VAN VOORWETENSCHAP

Etn. Fr. Colruyt NV heeft een verhandelingsreglement opgesteld waarin maatregelen worden genomen ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorwetenschap. Naar aanleiding van de op 3 juli 2016 in werking getreden marktmisbruikverordening (MAR) werd dit reglement aangepast.

Aangaande transacties voor eigen rekening in aandelen van de Vennootschap of in derivaten of andere daaraan verbonden financiële instrumenten door bestuurders en andere personen met leidinggevende verantwoordelijkheid, heeft de Raad van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV een reeks regels opgesteld

met betrekking tot het uitvoeren van dergelijke transacties en de openbaarmaking ervan (hierna 'verhandelingsreglement' genoemd).

Het verhandelingsreglement is van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur, van het Directiecomité en op alle sleutelmedewerkers van Etn. Fr. Colruyt NV en haar dochtervennootschappen, die ingevolge hun functie of tewerkstelling in Colruyt Group regelmatig of incidenteel, ingevolge hun betrokkenheid bij een operatie waaraan koersgevoelige informatie verbonden is, toegang hebben tot voorwetenschap (hierna 'insiders' genoemd). Op de insiders van Etn. Fr. Colruyt NV en haar dochtervennootschappen rust een absoluut verbod om te handelen met voorkennis of om deze voorkennis aan andere personen mede te delen.

Etn. Fr. Colruyt NV heeft intern een toezichthouder aangesteld die belast is met het toezicht op de naleving van dit verhandelingsreglement. De toezichthouder is zonder tegenbericht de Secretaris van de Raad van Bestuur. Zijn taak houdt onder andere in: het opstellen en up-to-date houden van de lijst van insiders, de gesloten en de sperperiodes mee bepalen, de transacties nagaan, clearing verlenen, enz. Etn. Fr. Colruyt NV heeft in zijn verhandelingsreglement een aantal periodes voorzien waarin transacties in financiële instrumenten verboden zijn. De periodes waarin er geen verhandeling van aandelen mag

plaatsvinden, worden door de CFO bepaald. Daarnaast beschikt de toezichthouder over de mogelijkheid om tijdens alle andere als gevoelig beschouwde periodes, wanneer mensen kennis hebben van gevoelige informatie die nog niet openbaar is gemaakt, bijkomende sperperiodes in te lassen. Insiders worden regelmatig schriftelijk attent gemaakt op het bestaan van gesloten periodes en sperperiodes en op de daarmee samenhangende wettelijke en bestuursrechtelijke plichten die verbonden zijn aan het misbruik of de ongeoorloofde verspreiding van deze vertrouwelijke informatie.

Buiten de sperperiodes dienen de bestuurders, alle personen met leidinggevende verantwoordelijkheid en de betrokken sleutelmedewerkers de toezichthouder op de hoogte te brengen alvorens tot een transactie in financiële instrumenten van de vennootschap over te gaan. Voor leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité voorziet het verhandelingsreglement bovendien de verplichting om de toezichthouder steeds te informeren, vooraleer zij rechtstreeks of onrechtstreeks financiële instrumenten willen verwerven of vervreemden. Eens de transactie is voltooid, stellen de bestuurders en de leden van het Directiecomité de toezichthouder hiervan tevens schriftelijk op de hoogte.

Alle personen met leidinggevende verantwoordelijkheid binnen Etn. Fr. Colruyt

NV en haar dochtervennootschappen en, desgevallend, de personen die nauw verbonden zijn met deze personen, lichten de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) in over transacties uitgevoerd in hun naam (of voor hun rekening) van aandelen, derivaten of andere aanverwante financiële instrumenten van de vennootschap. Zij kunnen ook een beroep doen op de toezichthouder van de Vennootschap die in hun plaats de meldingsplicht aan de FSMA kan vervullen.

Tot slot houdt Etn. Fr. Colruyt NV, overeenkomstig de Wet van 2 augustus 2002, het koninklijk besluit van 5 maart 2006 en de MAR van 3 juli 2016, lijsten bij van werknemers of personen die voor haar of voor haar dochtervennootschappen werken in het kader van een arbeidsovereenkomst of dergelijke, en die op een of andere wijze regelmatig of sporadisch, ingevolge hun betrokkenheid bij een operatie waaraan koersgevoelige informatie verbonden is, toegang hebben tot voorwetenschap. Elke persoon van wie de naam op de lijst(en) staat, wordt daarvan op de hoogte gebracht en wordt gevraagd om het verhandelingsreglement te lezen en te ondertekenen. Door dit te doen, erkennen ze dat ze op de hoogte zijn van hun statuut als insider en zich rekenschap geven van de daarmee samenhangende wettelijke en bestuursrechtelijke verplichtingen die aan deze voorwetenschap zijn verbonden.

### 1.2.7. Informatie voor de aandeelhouders

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

## 2. Gebeurtenissen tijdens het boekjaar

### 2.1. Auditcomité

Sinds eind september 2020 heeft Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV de voorzittersrol overgenomen van François Gillet die voorzitter was sinds de oprichting in 2006 (en wiens bestuursmandaat na de Algemene Vergadering van september 2020 werd beëindigd). Niet-uitvoerend bestuurders Wim Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services III NV, en Dries Colpaert, vast vertegenwoordiger van Korys NV zijn de andere vaste leden van het comité.

Het interne reglement van het Auditcomité is gepubliceerd op [colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie](http://colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie).

Onder het voorzitterschap van François Gillet heeft het Auditcomité vergadering gehouden op 5 juni 2020 en 18 september 2020. Op 4 december 2020 en 19 maart 2021 werd het comité voorgezeten door Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. Alle vergaderingen konden vanwege de COVID-19 epidemie ook via videoconferentie gevolgd worden. Alle leden van het comité waren op elke vergadering aanwezig met uitzondering van 1 afwezige tijdens de vergadering van 18 september 2020.

Tijdens ieder comité worden de cijfers van het werkdocument voor de vergadering van de Raad van Bestuur grondig onderzocht en toegelicht door de financiële directie. De commissaris is steeds uitgenodigd en wordt telkens gehoord over zijn auditaanpak en zijn bevindingen bij het auditeren van de halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten. De cel Risicobeheer (interne audit) van Colruyt Group heeft ook steeds een trimestrieel verslag voor het Auditcomité opgesteld. Op regelmatige basis worden ook de experts van de consolidatiecel uitgenodigd om toelichting te geven over de toepassing van de IFRS-standaarden. De aanbevelingen en bevindingen van het Auditcomité vormen een vast agendapunt op de vergadering van de Raad van Bestuur.

### 2.2. Remuneratiecomité

Het Remuneratiecomité werd opgericht in september 2011. Onafhankelijk bestuurder Astrid De Lathauwer, vast vertegenwoordiger van ADL CV, neemt sinds de oprichting de voorzittersrol waar. Niet-uitvoerend bestuurder Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV, en onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, vervoegen haar als vaste leden van het Remuneratiecomité.

Het Remuneratiecomité heeft zijn intern reglement gepubliceerd op onze website [colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie](http://colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie). Onder het voorzitterschap van Astrid De Lathauwer heeft het Remuneratiecomité haar reguliere vergaderingen gehouden op 5 juni 2020, 23 september 2020, 4 december 2020 en 19 maart 2021. Het aanwezigheidspercentage bedroeg op elke vergadering 100%. Alle vergaderingen konden vanwege de COVID-19 epidemie ook via videoconferentie gevolgd worden.

De vergaderingen hadden als hoofddoel om het algemene remuneratiebeleid van de groep te beschrijven, te formaliseren en te evalueren op voorstel van de Voorzitter van het Directiecomité van Colruyt Group. De vaste en variabele remuneratiecomponenten van de CEO (Jef Colruyt) en het voltallige Directiecomité werden ook door het comité besproken.

Verder heeft het comité voorstellen geformuleerd over de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur. Het resultaat van al deze werkzaamheden alsook de algemene principes van het remuneratiebeleid, dat tweejaarlijks door de Algemene Vergadering dient te worden goedgekeurd, zijn neergeschreven in een Remuneratieverslag dat integraal gepubliceerd



is onder punt 2.4. De eindredactie van dit verslag werd gefinaliseerd tijdens de vergadering van het Remuneratiecomité op 4 juni 2021.

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

## 2.3. Vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar haar vier gewone trimestriële vergaderingen gehouden, met name op 11 en 12 juni 2020, 24 en 25 september 2020, 10 en 11 december 2020 en 25 en 26 maart 2021. De vergaderingen hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende winkelformules en de handelsactiviteiten van de groep. Alle bestuursvergaderingen zijn vanwege de COVID-19 pandemie doorgegaan in het hoofdkantoor en tegelijk via videoconferentie. Zo ook de bestuursvergadering van maart die normaal jaarlijks doorgaat in Rochefort-sur-Nenon (Dole, Frankrijk). De vergaderingen van juni en december werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële resultaten en de jaarresultaten door de financiële directie. Tijdens de raad van december 2020 werd, in het kader van het project Sanchore (cfr punt 2.3.1) artikel 7:96 (Wetboek van vennootschappen en verenigingen) van de

belangenconflictprocedure toegepast. Het gemiddeld aanwezigheidspercentage van de bestuurders tijdens voornoemde gewone trimestriële bijeenkomsten is als volgt samen te vatten: 97% in juni 2020 en 100% in de maanden september 2020, december 2020 en maart 2021.

Verder heeft de raad een bijkomende zitting gehouden op 5 juni 2020 om het project Inschrijving op uitgifte converteerbare obligaties uitgegeven door Virya Energy (Aura 2 - cfr punt 2.3.1.) te bespreken. Tijdens deze raad werd de intra-groepsbelangenconflictprocedure van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen toegepast. Alle bestuurders waren tijdens deze vergadering aanwezig. Tenslotte heeft de raad ook een bijkomende bestuursvergadering gehouden op 24 augustus 2020 om te beslissen over de stopzetting van de Collishop activiteit. Op deze zitting was slechts 1 bestuurder verontschuldigd.

Buiten de remuneratie en de variabele vergoeding van Jef Colruyt en de projecten Aura 2 en Sanchore (cfr punt 2.3.1. infra) werden geen andere situaties van mogelijk belangenconflict door de bestuurders meegedeeld. De vaste remuneratie en de variabele vergoeding van Jef Colruyt, als lid van het Directiecomité, werd besproken en afgewerkt door het Remuneratiecomité en goedgekeurd door de Raad van Bestuur, telkens in afwezigheid van de betrokkene die noch aan de beraadslaging

noch aan de beslissing deelgenomen heeft. Het resultaat van deze beslissingen wordt beschreven in het Remuneratieverslag.

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

### 2.3.1. Transacties met toepassing van de belangenconflictregering

#### 2.3.1.1. Project Inschrijving op uitgifte converteerbare obligaties uitgegeven door Virya Energy (Aura 2) – Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 5 juni 2020, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders – toepassing van Art 7:97 Wetboek van vennootschappen en verenigingen

*Virya Energy NV, een dochtervennootschap van de Vennootschap, ("Virya") overweegt de uitgifte van converteerbare obligaties met een looptijd van 24 maanden en aan een interestvoet van 2,86% per jaar (respectievelijk de "Initiële Uitgifte" en de "Initiële Obligaties"), waarop haar aandeelhouders, de Vennootschap en Korys Investments NV ("Korys Investments"), zouden inschrijven. De Vennootschap zou ten belope van een bedrag van EUR 63.910.129,52 inschrijven op de Initiële Obligaties. Korys Investments heeft*

de intentie om in te schrijven op de Initiële Obligaties voor een bijkomend bedrag van EUR 41.089.299,00, met dezelfde looptijd en interestvoet. Daarnaast zou Virya, afhankelijk van haar financiële noden, de mogelijkheid hebben om bijkomende converteerbare obligaties uit te geven voor een totaal bedrag van 55.000.000 EUR met dezelfde voorwaarden als de Initiële Obligaties (de "Bijkomende Obligaties" en samen met de Initiële Obligaties, de "Obligaties"). De Vennootschap en Korys Investments zouden zich er toe verbinden, in een commitment letter aan te gaan met Virya, om op de Bijkomende Obligaties in te schrijven pro rata hun aandeelhouderschap in Virya (de "Bijkomende Uitgifte" en samen met de Initiële Uitgifte, de "Uitgifte"). De Vennootschap en Korys Investments zouden hun verbintenis in verband met de Bijkomende Uitgifte aangaan onder voorwaarden en voor een periode van één jaar, te rekenen vanaf de Initiële Uitgifte.

De bestuurders verklaren, elk individueel, geen belangenconflict in de zin van artikel 7:96 WvV te hebben met betrekking tot de voorgenomen verrichting.

De raad van bestuur van de Vennootschap dient te beslissen over de volgende verrichtingen die onder het toepassingsgebied vallen van de procedure voorzien in artikel 7:97 WvV (samen, de "Verrichting"):

- i. de uitgifte van de Obligaties door Virya, waarop wordt ingeschreven door de Vennootschap en door Korys Investments; en
- ii. de inschrijving door de Vennootschap op bepaalde door Virya uitgegeven Obligaties.

Aangezien de Verrichting binnen het toepassingsgebied van artikel 7:97 WvV valt, heeft de voorzitter van de raad van bestuur op 7 mei 2020 een comité van de 3 onafhankelijke bestuurders van de Vennootschap verzocht een schriftelijk met redenen omkleed advies uit te brengen zoals bedoeld in artikel 7:97 WvV, desgevallend bijgestaan door een onafhankelijk expert.

De procedure zoals voorzien in artikel 7:97 WvV werd nageleefd en de raad van bestuur neemt kennis van het advies van het comité van 3 juni 2020 dat tot volgende conclusie is gekomen: "Gelet op de voorgaande overwegingen, is het Comité van oordeel dat de Verrichting niet kennelijk onrechtmatig is van aard en dat het onwaarschijnlijk is dat de Verrichting zou leiden tot nadelen voor de Vennootschap die niet worden gecompenseerd door aan de Verrichting gerelateerde voordelen voor de Vennootschap. Het Comité adviseert dan ook gunstig over de voorgenomen Verrichting."

De raad van bestuur neemt kennis van de belangrijkste voorwaarden van de Uitgifte en bespreekt het advies van het comité. De raad van bestuur beslist om het advies van het comité te volgen en om de Verrichting goed te keuren, met inbegrip van de uitgifte van de Initiële Obligaties door Virya ten belope van een bedrag van 104.999.428,52 EUR, waarop wordt ingeschreven door de Vennootschap en door Korys Investments, en van de inschrijving door de Vennootschap op bepaalde door Virya uitgegeven Obligaties ten belope van een bedrag van 63.910.129,52 EUR, onder de voorwaarden beschreven in het advies van het comité. De raad van bestuur beslist tevens tot machtiging aan twee leden van het directiecomité om deze beslissingen uit te voeren, met inbegrip van een volmacht tot uitwerking en ondertekening van de definitieve juridische documentatie nodig voor de implementatie van de Verrichting, op basis van de vastgelegde voorwaarden en de onderhandelde term sheet, met inbegrip van de niet-materiële wijzigingen die daaraan nog vereist zouden zijn, en met inbegrip van een volmacht om over te gaan tot de openbare aankondiging van de Verrichting, zoals bedoeld in artikel 7:97, §4/1 WvV. De goedkeuring van de raad van bestuur omhelst tevens de toelating aan Virya om al het nodige te doen teneinde uitvoering te geven aan de Verrichting.

## ORDEEL VAN DE COMMISSARIS

Op basis van onze beoordeling, uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaard voor Beoordelingsopdrachten 2410 "Beoordeling van tussentijdse financiële informatie uitgevoerd door de onafhankelijke auditor van de entiteit", is er niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de boekhoudkundige en financiële gegevens, opgenomen in de notulen van de Raad van Bestuur en in het advies van de onafhankelijke bestuurders, beiden opgesteld in overeenstemming met de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, materieel van belang zijnde inconsistenties zouden inhouden in vergelijking met de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht. Wij spreken ons niet uit over de geschiktheid of opportuniteit van de verrichting, noch over de vraag of de verrichting rechtmatig en billijk is ("no fairness opinion"). Dit verslag werd uitsluitend opgemaakt teneinde te voldoen aan de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en mag niet voor andere doeleinden worden gebruikt.

Diegem, 5 juni 2021

Ernst & Young Bedrijfsrevisoren CVBA,  
Vertegenwoordigd door Daniël Wuyts  
Commissaris

Overeenkomstig artikel 7:97, §4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen verwijzen we ook naar het op 12 juni 2020 gepubliceerde persbericht hieromtrent dat raadpleegbaar is op onze website [www.colruytgroup.com/financiële persberichten](http://www.colruytgroup.com/financiële_persberichten).

### 2.3.1.2. Project Sanchore – Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 10 en 11 december 2020 – toepassing van Art 7:96 Wetboek van vennootschappen en verenigingen

Korys heeft de intentie om in de loop van het vierde kwartaal van het boekjaar 2020/21 het Indische windpark gestructureerd binnen de holding Korys Renewables Energy BV/Sanchore ("Sanchore") in te brengen in Virya Energy. Voor de vergadering een beslissing neemt over de inbreng van het Sanchore-windpark verklaren volgende twee bestuurders als volgt:

- De heer Dries Colpaert, in zijn hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van Korys NV, deelt mee dat Korys NV een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met het belang van de Vennootschap voor wat betreft de inbreng door Korys NV van het Sanchore-windpark in Virya Energy NV. Hij deelt mee dat de belangen van Korys NV bij de inbreng strijdig zijn met de belangen van de Vennootschap, aangezien de gevolgen van de waardering van de inbreng en van Virya

Energy NV niet gelijk zijn voor Korys NV en de Vennootschap.

- De heer Jozef Colruyt, in zijn hoedanigheid van bestuurder, deelt mee dat hij, als aandeelhouder in Korys NV, een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met het belang van de Vennootschap voor wat betreft de inbreng door Korys NV van het Sanchore-windpark in Virya Energy NV. Hij deelt mee dat de belangen van Korys NV, en bij uitbreiding zijn belang als (onrechtstreekse) aandeelhouder in Korys NV, bij de inbreng strijdig zijn met de belangen van de Vennootschap, aangezien de gevolgen van de waardering van de inbreng en van Virya Energy NV niet gelijk zijn voor Korys NV en de Vennootschap.

Ten gevolge hiervan neemt de heer Dries Colpaert, in zijn hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van Korys NV (bestuurder), alsook de heer Jozef Colruyt, in zijn hoedanigheid van bestuurder, geen deel aan de beraadslaging of aan de stemming omtrent dit punt, zoals voorgeschreven door artikel 7:96 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De overige bestuurders, die samen geldig over het betrokken punt kunnen beraadslagen en besluiten, hebben als volgt besloten:



*Sanchore is een windpark dat door Colruyt Group begin 2018 werd ontwikkeld en eind 2018 werd verkocht aan Korys. In het licht van het samenbrengen van alle groene energie activiteiten onder de holding Virya Energy zal het Sanchore park in India ingebracht worden in Virya Energy. De transactie zal gebeuren via een inbreng van Sanchore via Korys Renewables Energy BV waarbij Virya Energy 100% eigenaar wordt van Sanchore. De waardering van Sanchore werd geüpdatet op basis van het model dat initieel werd gebruikt voor de verkoop van Sanchore door Colruyt Group aan Korys. De belangrijkste afwijkingen betreffen de impact van heronderhandelde leningen, een aangepast fiscaal regime in India en de tijdswaarde van het geld door een andere waarderingdatum te gebruiken. De waarde van Sanchore wordt geraamd op EUR 14,1M waarvan ongeveer EUR 5,2M vertegenwoordigd wordt door een aandeelhouderslening van Korys en EUR 8,9M de onderliggende aandelenwaarde betreft. De totale waarde ligt ongeveer EUR 2,7M hoger dan deze die in 2018 werd betaald door Korys, dit als gevolg van de hierboven vermelde afwijkingen. De inbreng zal op het niveau van Virya Energy leiden tot een verschuiving van het aandeelhouderspercentage aangehouden door Korys (van 39,1% naar 40,2%) en door Colruyt Group (van 60,9% naar 59,8%). Omdat de waardering van de inbreng gedekt is door de 'de minimis'-uitzondering die de wet voorziet, is de wettelijke procedure van art. 7:97 van het*

*Wetboek van vennootschappen en verenigingen inzake belangenconflicten niet van toepassing.*

*De Raad van Bestuur neemt kennis van de belangrijkste modaliteiten van de inbreng van Sanchore door Korys in Virya Energy. Deze transactie versterkt de strategie van Virya Energy om alle groene energie activiteiten overkoepelend aan te sturen. Niettegenstaande er tegenstrijdige belangen van vermogensrechtelijke aard aanwezig zijn, is de Raad van oordeel dat de waardering van de inbreng van het Sanchore windpark door Korys in Virya Energy, zoals hierboven beschreven, in lijn ligt met de waarderingmethode en -technieken die reeds in het verleden werden toegepast in het kader van, destijds, de verkoop van het windpark en dat zodoende de werkelijke economische waarde van de inbreng weerspiegeld wordt. De Raad verklaart derhalve geen verdere bezwaren te hebben en de verrichting mee te onderschrijven.*

## 2.4. Remuneratiebeleid

### Inleiding

Het Remuneratiecomité is verantwoordelijk voor het beoordelen en opstellen van het remuneratiebeleid van Colruyt Group. De Raad van Bestuur beslist over de voorstellen uitgewerkt door het Remuneratiecomité. In het geval van een materiële wijziging en ten minste om de 4

jaar wordt het remuneratiebeleid ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Colruyt Group. Het Remuneratiecomité doet aanbevelingen omtrent het niveau van de vergoedingen voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter van de Raad van Bestuur, zoals wordt gerapporteerd in het remuneratieverslag. Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering. Het beleid zoals hier beschreven zal voor de eerste keer aan de algemene vergadering van 29/09/2021 ter goedkeuring worden voorgelegd. Indien goedgekeurd is het beleid geldig voor de komende 4 jaar.

Het Remuneratiecomité legt daarnaast aan de Raad van Bestuur aanbevelingen ter goedkeuring voor met betrekking tot de vergoeding van de CEO en COO en, op aanbeveling van de Voorzitter van het Directiecomité, met betrekking tot de andere leden van het Directiecomité.

### Informatie betreffende de algemene principes van het remuneratiebeleid

#### ALGEMENE PRINCIPES REMUNERATIEBELEID COLRUYT GROUP

Colruyt Group is een familiebedrijf met diverse food- en non-foodformules actief in binnen- en buitenland. Toch delen deze verschillende business formules één gemeenschappelijke

identiteit en cultuur, die is vertaald in onze missiezin en negen kernwaarden. Met het remuneratiebeleid van Colruyt Group zetten wij dan ook in op het maximaal stimuleren van het groepsbelang en het verwezenlijken van onze strategische doelstellingen. Daarom vertrekt het remuneratiebeleid van Colruyt Group vanuit de volgende principes:

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

context en de balans werk-privé naast het loon een essentieel deel uit van het totale remuneratiepakket.

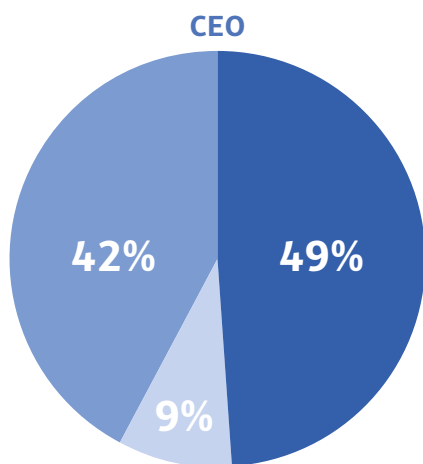
Colruyt Group streeft ernaar om met haar remuneratiebeleid bij te dragen aan haar bedrijfsstrategie, aan het realiseren van zowel korte als lange termijndoelstellingen, aan het bevorderen van duurzame waardecreatie van de firma en om de groep toe te laten om de aanwerving en retentie van medewerkers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

#### SAMENSTELLING REMUNERATIEPAKKET DIRECTIECOMITE

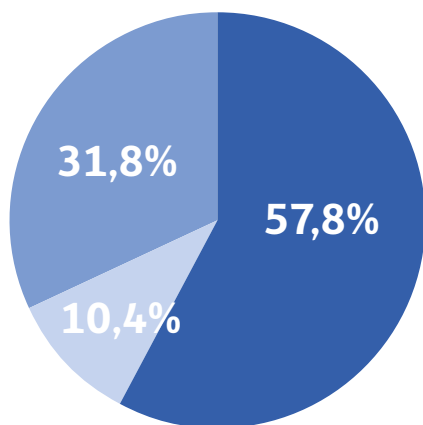
Het remuneratiepakket bestaat uit twee hoofdelementen, namelijk een basisloon en een variabel loon. Om de leden van het Directiecomité een billijke remuneratie te kunnen waarborgen, wordt het remuneratiepakket vergeleken met die van een relevante korf van bedrijven. De bedrijven waarvoor de beloningspraktijk geraadpleegd wordt, omvatten zowel grote Belgische ondernemingen als buitenlandse ondernemingen met belangrijke activiteiten in België, en zijn naar omvang en complexiteit in voldoende mate vergelijkbaar met Colruyt Group. Het doel van deze marktvergelijking is om het bruto jaarloon, dat bestaat uit het basisloon en het variabel loon op doelniveau, te richten op de mediaan van de markt om zo ook op de lange termijn te streven naar een duurzaam remuneratiepakket.

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

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



**Leden van het Directiecomité**



#### VARIABEL LOON

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

#### • DOELNIVEAU

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

#### • PRESTATIECRITERIA

Het jaarlijks te behalen variabel loon van de CEO en de andere leden van het Directiecomité wordt voor 70% bepaald door **collectieve criteria** op basis van de bedrijfswinst van Colruyt Group. De Raad Van Bestuur bepaalt om de vier jaren welk niveau van bedrijfswinst we vooropstellen als doelniveau. Bij het bepalen van dit doelniveau wordt de performantie t.o.v. andere retailbedrijven mee in overweging genomen. De bedrijfswinst als financiële prestatiecriteria weerspiegelt de ambitie van Colruyt Group om op duurzame wijze meerwaarde te creëren. Elk goed bedrijf moet winst genereren om op een duurzame manier te blijven groeien. Door te focussen op winstgevendheid genereren we voldoende cash om te kunnen blijven investeren in de lange termijn en zo onze strategie te realiseren. Om het groepsbelang te doen

primeren, gelden deze prestatiecriteria voor het volledige Directiecomité en vormen ze ook de basis voor het bepalen van de hoogte van de winstdeelname voor alle medewerkers van Colruyt Group België.

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

- participatie aan missie en visiecreatie van de groep
- bepalen en uitvoeren van strategie
- ontwikkeling van potentieel
- ondersteunen en stimuleren van bedrijfscultuur
- andere kwalitatieve criteria zoals werksfeer, personeelsverloop, teambuilding, dienstbaarheid van het personeel, preventiebeleid inzake arbeidsongevallen enz.

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



## • EVALUATIE

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

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

De hoogte van het variabel loon van ieder directielid wordt als volgt bepaald in functie van hun individuele evaluatie:

- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor minder dan de helft heeft gerealiseerd:

- ▷ kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend
- ▷ maar zal er geen individueel variabel loon worden toegekend.
- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor de helft heeft gerealiseerd:
  - ▷ kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend
  - ▷ kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria voor de helft worden toegekend.
- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor meer dan de helft heeft gerealiseerd:
  - ▷ kan het collectief variabel loon voor 100% worden toegekend.

- ▷ kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria slechts pro rata de behaalde criteria worden toegekend.

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

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

<b>Prestatie-criteria</b>	<b>Relatief gewicht</b>	<b>a) Prestatie – ondergrens b) Corresponderend uitbetalingsniveau</b>	<b>a) Prestatie – maximum b) Corresponderend uitbetalingsniveau</b>
<b>Collectief</b>	70%	a) Ondergrens EBIT b) 0	a) Bovengrens EBIT b) Factor x 1,75
<b>Individueel</b>	30%	a) < 50% behaald b) Individueel: 0 Collectief: max 50%	a) > 50% behaald b) Individueel: Pro rata behaald niveau Collectief: max 100%

## OVERIGE BEPALINGEN

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

Het variabel loon van de leden van het Directiecomité omvat geen aandelengerelateerde vergoeding, behalve deze die de leden van het Directiecomité in boekjaar 2019/20

hebben verworven met betrekking tot het winstparticipatieplan voor boekjaar 2018/19. De Raad van Bestuur wil op deze manier iedere motivatie tot speculatief gedrag vermijden.

Er worden voor de komende twee boekjaren geen ingrijpende aanpassingen aan het remuneratiebeleid verwacht in vergelijking met het gerapporteerde boekjaar.

## BESTUURDERS

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

In lijn met voorgaande jaren hebben niet-uitvoerende bestuurders bij Colruyt Group geen aandelengerelateerde vergoeding ontvangen. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 is volgens ons verantwoord, gezien de Raad van

Bestuur in ons monistisch bestuursmodel een dubbele rol heeft, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. Om te voorkomen dat het toekennen van aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders de kans op een belangenconflict zou vergroten, ontvangen zij geen prestatiegebonden remuneratie of aandelengerelateerde vergoeding.

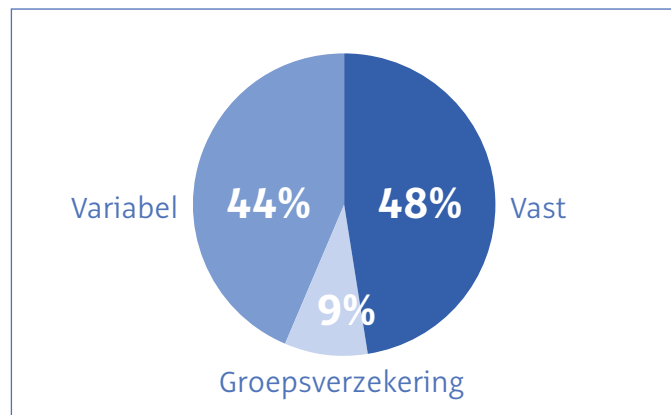
## 2.5. Remuneratieverslag voor boekjaar 2020/21

### Inleiding

Een algemeen overzicht inzake de prestatie van de vennootschap en de belangrijkste omgevingsfactoren, relevante gebeurtenissen, ontwikkelingen en beslissingen die hierop een invloed hadden, zijn te vinden in het beheersverslag (pagina 20-31).

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

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CEO werd betaald, omvat in het boekjaar 2020/21:



Basisvergoeding	EUR 693.588
Variabele remuneratie in cash	EUR 631.977
Bijdragen betaald voor groepsverzekering <sup>(1)</sup>	EUR 124.846
Overige componenten <sup>(2)</sup>	EUR 7.920
<b>Totaal</b>	<b>EUR 1.458.331</b>

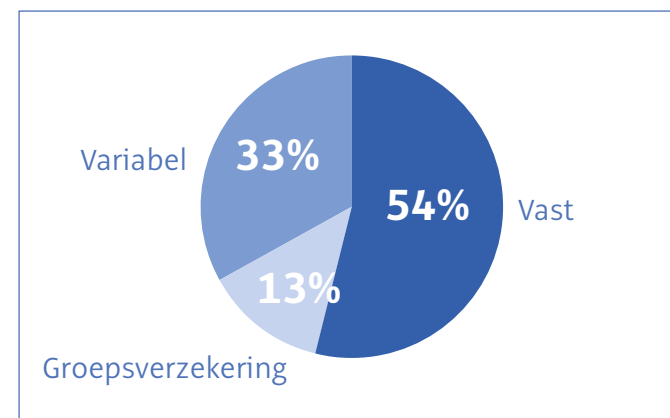
- (1) De CEO geniet van een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestaat uit een "Defined Contribution Plan" en Colruyt Group betaalt een jaarlijkse bijdrage van 18% van de basisvergoeding.
- (2) Overige componenten bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. Deze wordt niet meegenomen in bovenstaande grafiek.

De basisvergoeding werd met ingang vanaf boekjaar 2019/20 met 5,36 % verhoogd. De verhoging is toe te schrijven aan indexatie (0,8%) en een individuele opslag. De variabele remuneratie in cash voor prestaties in het boekjaar 2019/20 en uitbetaald in het boekjaar 2020/21 aan de CEO steeg in verhouding tot de variabele remuneratie in cash uitbetaald in het boekjaar 2019/20. De hogere variabele vergoeding is in hoofdzaak toe te schrijven aan de stijging van de collectieve prestatiecriteria bedrijfswinst over boekjaar 2019/20. De individuele prestatiecriteria inzake strategie, duurzame waardecreatie en successieplanning werden, net zoals in het vorig boekjaar, positief beoordeeld gezien het behalen van vooraf gestelde objectieven.

De pay ratio binnen Colruyt Group bedraagt 1,9%. Dit is de verhouding van het laagste Belgische loon binnen de groep ten opzichte van het loon van de CEO. Wanneer we vergelijken met het gemiddeld loon bedraagt deze pay ratio 3,1%. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat we voor de remuneratie van de CEO (in het kader van zijn dienstverleningscontract) uitgaan van de kost van het pakket terwijl dit voor de lonen van de werknemers de brutowaarden exclusief patronale lasten zijn. Voor deze berekening hebben we enkel werknemers in België meegenomen die gedurende het boekjaar 2020/21 een volledig jaar onafgebroken gewerkt hebben.

### VERGOEDING VAN DE ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITE

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het Directiecomité werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2020/21:





Basisvergoeding	EUR 3.397.731
Variabele remuneratie in cash	EUR 2.078.325
Bijdragen betaald voor groepsverzekering <sup>(1)</sup>	EUR 840.745
Overige componenten <sup>(2)</sup>	EUR 40.590
<b>Totaal</b>	<b>EUR 6.357.391</b>

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

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

Deze cijfers tonen de vergoedingen in brutobedragen voor een volledig boekjaar. In vergelijking met vorig boekjaar is het aantal directieleden stabiel gebleven. Dirk Depoorter, Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group, heeft de groep verlaten vanaf 01/03/2021 om CEO te worden van AgeCore, de internationale aankoopalliantie waar Colruyt Group deel van uitmaakt. Hij wordt vervangen door Johan Vermeire die reeds actief was binnen Colruyt Group als Adjunct-Directeur verkoop Colruyt Laagste Prijzen. Johan Vermeire treedt toe tot het Directiecomité vanaf boekjaar 2021/22.

In het kader van een marktvergelijking tijdens boekjaar 2020/21 werd voor de directieleden waar nodig een loonsverhoging voorzien. Deze oefening kadert binnen het beleid om een marktconforme verloning te voorzien. Dit verklaart de stijging inzake basisvergoeding ten opzichte van boekjaar 2019/20.

Door deze stijging van de basisvergoeding, in combinatie met de stijging van de collectieve prestatiecriteria bedrijfswinst over boekjaar 2019/20, is er ook een stijging in variabel loon.

Het variabel loon bevat de verloning voor prestaties voor de groep tijdens het boekjaar 2019/20. Alle leden van het Directiecomité, opgenomen in bovenstaand overzicht, zijn loontrekkende. Op hun brutolonen worden RSZ-bijdragen betaald door Colruyt Group.

### Informatie betreffende vertrekvergoedingen

De directeurs die lid zijn van het Directiecomité en door een arbeidscontract met hun werkgever verbonden zijn, hebben geen individuele contractuele afspraak met Colruyt Group wat betreft hun vertrekvergoeding.

Naar aanleiding van de uitdiensttreding van Dirk Depoorter werd in boekjaar 2020/21 een individuele pensioentoezegging toegekend ter waarde van ongeveer 1 jaarloon. Deze vergoeding werd opgebouwd enerzijds uit een stuk variabel loon voor de geleverde prestaties in boekjaar 2020/21 en anderzijds uit een additionele bonus als erkenning voor de jarenlange inzet als directeur binnen Colruyt Group.

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

	Boekjaar 2019/20 tov Boekjaar 2018/19
<b>Totale Remuneratie <sup>(1)</sup></b>	
CEO	4,38%
Directie	10,87%
<b>Variabel loon <sup>(1)</sup></b>	
CEO	7,31%
Directie	10,30%
<b>Performance Colruyt Group</b>	
Ebit marge	0,16%
<b>Maatschappelijk toegevoegde waarde</b>	
Tewerkstelling VTE	2,53%
CO <sub>2</sub> per miljoen EUR omzet (ton)	-7,34%
Voedsel geschonken aan sociale organisaties (ton)	26,27%
<b>Gemiddelde verloning VTE Colruyt Group <sup>(2)</sup></b>	
Loonmassa / VTE	1%

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

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

Zoals in de voetnoot vermeld werken we in bovenstaande tabel met het opgebouwde salaris. Dit vanuit de context dat het variabel loon, uitbetaald in boekjaar 2020/21, bepaald werd op basis van prestaties in boekjaar 2019/20. We doen dit om de vergelijking tussen de resultaten van de groep en de betaalde remuneratie te vereenvoudigen. Dit betekent dat de totale remuneratie boekjaar 2019/20, zoals hierboven vermeld, bestaat uit het vast loon, bijdragen voor groepsverzekering en overige componenten zoals ontvangen in boekjaar 2019/20 aangevuld met het variabel loon ontvangen in boekjaar 2020/21.

We stellen vast dat de evolutie van het variabel loon de evolutie van de EBIT-marge volgt. Zoals beschreven in het remuneratiebeleid, is het jaarlijks te behalen variabel loon van de CEO en de andere leden van het Directiecomité, dan ook voor 70% bepaald door collectieve criteria op basis van de EBIT-marge van Colruyt Group.

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

## VERGOEDING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

### EMOLUMENTEN

Alle bestuurders van de groep ontvangen emolumenten als vergoeding voor hun mandaat. Op advies van het Remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur beslist om de individuele emolumenten voor bestuurders voor boekjaar 2020/21 op jaarbasis op hetzelfde niveau te houden met het vorige boekjaar. In boekjaar 2020/21 hebben de leden van de Raad van Bestuur aldus volgende emolumenten ontvangen:

### EMOLUMENTEN ONTVANGEN IN 2020/21 <sup>(1)</sup>

Korys NV (met vast vertegenwoordiger Dries Colpaert)	EUR 94.000
Korys Business Services I NV (met vast vertegenwoordiger Hilde Cerstelotte)	EUR 94.000
Korys Business Services II NV (met vast vertegenwoordiger Frans Colruyt)	EUR 94.000
Korys Business Services III NV (met vast vertegenwoordiger Wim Colruyt)	EUR 94.000
Jef Colruyt (Voorzitter) <sup>(2)</sup>	EUR 282.000
François Gillet <sup>(3)</sup>	EUR 47.000
ADL CommV (met vast vertegenwoordiger Astrid De Lathauwer, onafhankelijk bestuurder)	EUR 94.000
7 Capital SRL (met vast vertegenwoordiger Chantal De Vrieze, onafhankelijk bestuurder)	EUR 94.000
Fast Forward Services BV (met vast vertegenwoordiger Rika Coppens, onafhankelijk bestuurder)	EUR 94.000
<b>TOTAAL</b>	<b>EUR 987.000</b>

(1) Brutobedragen op jaarbasis.

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

(3) Het bestuurdersmandaat van François Gillet (Sofina NV) werd niet meer hernieuwd op de Algemene Vergadering van september 2020. Hij ontving derhalve bestuurdersvergoedingen voor twee trimesters in het boekjaar 2020/21.

### ADVIES VAN DE AANDEELHOUDERS

Conform artikel 7:149 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen informeren we dat het vorige remuneratieverslag als onderdeel van het jaarverslag over het boekjaar 2019/20 op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 30 september 2020 door 81,61% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders werd goedgekeurd.



## 3. Risicobeheer en interne controle

### 3.1. Algemeen

Colruyt Group streeft naar een beleid van duurzaam ondernemerschap. Dit vertaalt zich concreet in de strategische en operationele doelstellingen van de groep en van elk bedrijfsonderdeel binnen de groep. In het kader van de normale bedrijfsvoering is de groep echter blootgesteld aan een aantal ondernemingsrisico's die kunnen maken dat voornoemde doelstellingen maar deels gehaald kunnen worden. Het beheersen van deze risico's is een kerntaak van ieder directielid en dit binnen zijn/haar werkdomein. Ter ondersteuning van de directie heeft de groep een geheel van risicobeheersystemen opgezet met als doel redelijke zekerheid te bieden in volgende domeinen:

- realisatie van de strategische doelstellingen
- effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsprocessen
- betrouwbaarheid van de financiële rapportering
- conformiteit met de toepasselijke wetgeving en reglementering

In dit deel van het jaarverslag worden de belangrijkste kenmerken van deze systemen alsook de meest relevante risico's voor de groep behandeld.

De groep heeft zich voor de opzet van deze risicobeheersystemen geïnspireerd op de principes van het COSO-referentiekader.

### 3.2. Componenten van de risicobeheersystemen en interne controlesystemen

#### 3.2.1. Beheersomgeving

De beheersomgeving van de groep vormt de basis voor alle andere componenten van de risicobeheersystemen en wordt voornamelijk vertegenwoordigd door de bedrijfscultuur. De eigenheid hiervan berust op een aantal pijlers zoals onze groepsmissie, waarden, medewerkers en organisatiestructuur, welke allen op elkaar afgestemd zijn (organisatiemodel van de groep). In het kader van 'vakmanschap' en 'ondernemerschap' zorgen deze pijlers voor een groter risicobewustzijn bij het afwegen van mogelijkheden en het nemen van beslissingen.

In concreto behelst de beheersomgeving van de groep onder meer de volgende elementen:

- het uitdragen en de beleving van de groepswaarden ('waardenbad'), de beleidskaders en gedragscodes

- de leiderschapsstijl en de voorbeeldfunctie van het management
- een cultuur van kostenefficiëntie
- het vastleggen van delegatie en verantwoordelijkheden ('beslissingsmatrix' en 'bevoegdheidentabel')
- het verzekeren van de deskundigheid van onze medewerkers (rolbeschrijvingen, selectieproces, competentiebeheer via evolutiegesprekken en vormingsplannen)

#### 3.2.2. Risicobeheersproces

##### A. ACHTERGROND EN DOELSTELLING

Colruyt Group heeft een overkoepelend risicobeheersysteem ontwikkeld gebaseerd op de principes van Enterprise Risk Management (ERM) onder de naam 'Coris' (Colruyt Group Risicobeheer). De voornaamste doelstellingen zijn enerzijds het vergroten van het risicobewustzijn van alle medewerkers en anderzijds het in kaart brengen van de risico's waaraan de groep is blootgesteld, om ze vervolgens te beheersen. We willen onze medewerkers aanmoedigen om gecontroleerde risico's te nemen: ondernemerschap is namelijk gebaseerd op het nemen van risico's. Hiertoe doorlopen alle leidinggevenden en betrokken medewerkers de Coris-vormingssessies. Alle operating units van de groep hebben het Coris-traject zoals hieronder

beschreven doorlopen en updaten dit op regelmatige basis.

## B. PROCES EN METHODOLOGIE

De volledige groep is opgedeeld in Business en Service Operating Units (BSOU). Elke BSOU dient op een gestructureerde wijze de volgende processtappen te doorlopen:

- risico-identificatie
- risicoanalyse en -evaluatie
- risicospons (opzet bijkomende beheersmaatregelen indien nodig), monitoring en bijsturing

Het hele proces wordt, in samenspraak met het Directiecomité, gecoördineerd en gefaciliteerd door de afdeling Risk en Compliance. Trimestrieel wordt er gerapporteerd aan het Directiecomité en, via het Auditcomité, aan de Raad van Bestuur.

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

- strategische risico's: zoals marktdynamiek, bestuur, planning en toewijzing van middelen, belangrijke initiatieven, acquisities en communicatie
- operationele risico's: die omvatten marketing en verkoop, aankoop, voorraden en productie, mens en organisatie, informatietechnologie, vaste activa en diefstal
- financiële risico's: deze betreffen de risico's

verbonden aan de financiële markten (rente, valuta, grondstoffen), liquiditeit en krediet, kapitaalstructuur, accounting en financiële verslaggeving

- juridische risico's: omgangsregels (ethiek, fraude), legale risico's en regelgeving
- overmachtsrisico's: natuurrampen, brand, terreurdaden en stroomonderbrekingen

Om de geïdentificeerde risico's op een consistente wijze van een risicoscore te kunnen voorzien, werden schalen uitgewerkt voor 'kans' en 'impact'. De schaal voor impact is gebaseerd op het bedrag aan risico-appetijt dat in samenspraak met de Raad van Bestuur voor de groep werd vastgesteld en met de respectievelijke operating unit. Aan de hand van de risicoscores wordt voor elke operating unit een risicomatrix opgesteld, waarbij risico's worden onderverdeeld in kritisch, hoog, middelmatig, laag of insignificant. De kritische risico's moeten zoveel als mogelijk vermeden worden; indien niet mogelijk moet men onmiddellijk mitigatieplannen voorzien. De hoge risico's moeten voorzien worden van een risicospons. De middelmatige risico's moeten periodiek gemonitord worden en actieplannen moeten uitgevoerd worden indien nodig. De lage risico's mogen geaccepteerd worden; quick wins mogen uitgevoerd worden. De insignificante risico's moeten geaccepteerd worden.

Alle risico's worden opgenomen in het risicoregister van de betrokken operating Unit

met aanduiding van eventuele KRI's (Key Risk Indicators). Verder wordt elk risico toegewezen aan een risico-eigenaar die verantwoordelijk is voor de opzet en implementatie van de actieplannen en voor de monitoring en opvolging van zijn/haar risico's. Per OU is er een risicocoördinator aangesteld die het risicobeheer binnen zijn OU levend houdt door de administratie en het beheer van de risicoregisters.

Directieleden hebben de opdracht om risicobeheer als expliciet hoofdstuk aan hun periodiek activiteitenverslag toe te voegen.

### 3.2.3. Maatregelen inzake risicobeheer en interne controle

#### A. ALGEMEEN: PROCES EN SYSTEEMAANPAK

Geïdentificeerde risico's worden van een risicospons voorzien door middel van beheersmaatregelen en interne controles welke in processen en systemen zijn ingebouwd. Voor nieuwe processen en systemen gebeurt dit op het moment van ontwerp en ontwikkeling. Voor bestaande processen en systemen worden nieuw opkomende risico's via de invoering van additionele maatregelen en interne controles beheerst (proces- en systeemoptimalisatie). De afdeling Business Processes & Systems ondersteunt de opzet en optimalisatie van processen en systemen en dus tevens de integratie van beheersmaatregelen en interne controles hierin. De procesverantwoordelijken

zijn risico-eigenaar en dragen dus de eindverantwoordelijkheid voor het 'onder controle zijn' van hun proces.

## B. BELANGRIJKSTE RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN VAN COLRUYT GROUP

### Strategische risico's

- *Risico's inzake marktdynamiek*

Een belangrijk strategisch risico van de groep heeft te maken met de evolutie van de consumentenbestedingen en kosteninflatie. Daar Colruyt de consument de laagste prijzen op de markt wil garanderen, kunnen acties van concurrenten de winstgevendheid van de groep beïnvloeden. De groep probeert daarom steeds efficiëntieverbeteringen door te voeren en waar nodig haar kostenstructuur in vraag te stellen.

- *Risico's verbonden aan expansie*

De groep streeft een groeistrategie na, zowel organisch alsook via overnames. Het succes van deze groei hangt dan ook af van de mate waarin de groep erin slaagt overnames te doen die ze op een succesvolle manier kan integreren in haar bestaande activiteiten. In het geval van grensoverschrijdende acquisities wordt de groep eveneens blootgesteld aan de economische, sociale en politieke risico's verbonden aan de activiteiten in die landen. De groep tracht voornoemde overnamerisico's zoveel mogelijk te mitigeren door middel van een geformaliseerd

overnameproces, inclusief robuuste due diligence activiteiten.

### Operationele risico's

- *Bevoorradingsrisico (supply chain)*

De continue bevoorrading van de distributiecentra en winkels van de groep is van essentieel belang om onze resultaatsdoelstellingen te kunnen realiseren. Om de bevoorradingsrisico's te verkleinen, streeft de groep naar een transparante, langetermijnrelatie met al zijn leveranciers. Voorts bezit geen enkele leverancier een dominante positie die de bevoorrading in het gedrang zou kunnen brengen. Ten slotte kunnen schaarste of bevoorradingsproblemen opgevangen worden binnen het netwerk van de aankoopvereniging AgeCore. Ook het niet beschikbaar of bereikbaar zijn van de distributiecentra kan een belangrijke invloed hebben op de continuïteit van onze activiteiten. Om dit risico zo goed mogelijk te mitigeren heeft de groep de vereiste continuïteitsprogramma's en uitwijkmaatregelen geïmplementeerd. De gevolgen van de Brexit werden ook onderzocht naar eventuele supply chain risico's. Gezien de beperktheid van rechtstreekse single suppliers uit de UK is dit risico niet materieel.

- *HR-gebonden risico's*

De groep heeft syndicale vertegenwoordigingen in de meeste van haar activiteiten in België

en Frankrijk. Een goed en constructief sociaal klimaat draagt bij tot de groei en ontwikkeling van het bedrijf. Sociale acties binnen of buiten onze organisatie kunnen de continuïteit van de activiteiten van de groep negatief beïnvloeden doordat aanlevering, verkoop, productie of ondersteunende diensten tijdelijk verstoord kunnen worden. Colruyt Group tracht dit risico te minimaliseren door een strategie van open en transparante communicatie naar alle medewerkers en sociale partners toe.

- *IT-risico*

De groep is in belangrijke mate afhankelijk van zijn IT-systemen, te weten infrastructuur, netwerken, operating systemen, applicaties en databanken. Deze systemen zijn over de jaren heen steeds belangrijker geworden voor Colruyt Group. Alhoewel deze systemen door een team van ervaren specialisten worden onderhouden, kan het uitvallen ervan, zelfs voor één dag, een onmiddellijk omzetverlies betekenen voor de groep. De groep tracht de continuïteit van de gegevensverwerking veilig te stellen door middel van verschillende spiegel- en back-upsystemen, continuïteitsplanning en uitwijkscenario's. Daarnaast investeert de groep in verschillende transformatieprogramma's en projecten om haar huidige infrastructuur te vernieuwen en te verstevigen; disaster recovery en business continuity spelen hier een belangrijke rol in.



## Financiële risico's

- *Financiële verslaggeving*

De risicobeheersystemen en interne controlesystemen met betrekking tot het proces van financiële verslaggeving zijn in paragraaf 3.3. hieronder in detail beschreven.

- *Valuta-, rente-, krediet- en liquiditeitsrisico*

Gezien de aard en de opzet van de activiteiten is de groep, met uitzondering van het kredietrisico, slechts in beperkte mate blootgesteld aan deze financiële risico's, welke in meer detail beschreven worden in de 'Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening' onder het hoofdstuk 'Risico's verbonden aan financiële instrumenten'.

## Juridische risico's

- *Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid*

De productie, verpakking en verkoop van handelsgoederen kunnen risico's van productaansprakelijkheid, terugnames en/of vervangingsverplichtingen met zich meebrengen. De producten kunnen vervuild, besmet of defect zijn en toch niet-intentioneel door de groep verdeeld worden. Als gevolg hiervan kan de groep blootgesteld zijn aan vorderingen in verband met productaansprakelijkheid. Zelfs indien de claims inzake productaansprakelijkheid niet aantoonbaar zijn, kan de groep als gevolg hiervan wel lijden onder de reputatie-impact

die een schadegeval met zich meebrengt.

De groep verzekert zich tegen risico's van productaansprakelijkheid en recalls. Daarnaast is de groep zelf ook actief bezig met voedselveiligheid en kwaliteitscontroles op producten bestemd voor verkoop. Samen met de leveranciers worden er programma's uitgewerkt om de kwaliteit op permanente wijze te bewaken. Voor non-food artikelen eist de groep dat haar leveranciers zich houden aan de op voorhand afgesproken terugname- en/ of vervangingsverplichtingen.

- *Risico's verbonden aan milieuaansprakelijkheid*

De groep kan verantwoordelijk gesteld worden voor het herstel van accidentele milieuschade, ongeacht of deze milieuschade veroorzaakt werd door de groep of door een vorige eigenaar of huurder. Voor dit soort risico's heeft de groep verzekeringspolissen afgesloten. Wat de tankstationactiviteiten betreft, houdt de groep zich aan de wettelijk opgelegde controleverplichtingen. Daarnaast worden er ook bijkomende controles gehouden om vervuiling tijdig te detecteren. Voor vastgestelde vervuilingen wordt onmiddellijk een saneringsplan opgesteld.

- *Reguleringsrisico's*

De groep is onderworpen aan de geldende wetten en regelgeving van elk land waarin ze actief is alsook aan de wetgeving en regelgeving opgelegd door de Europese Unie. Door haar

notering op Euronext Brussel is de groep onderworpen aan de Belgische en Europese corporate governance-wetgeving die van toepassing is op beursgenoteerde bedrijven. De groep streeft ernaar de opgelegde wettelijke verplichtingen te respecteren. Als gevolg van wijzigende wetgeving of regelgeving kan de groep zich verplicht zien nog verder te investeren in haar administratieve of andere processen. Veranderingen in de regelgeving in een land of regio waar de groep actief is, kunnen een invloed hebben op het resultaat van Colruyt Group. In de mate van het mogelijke tracht de groep veranderingen op te vangen op een proactieve manier door zich innoverend en vooruitstrevend op te stellen. Het beste voorbeeld hiervan is de milieuwetgeving waar mogelijk strengere emissiecontroles reeds worden opgevangen door proactieve investeringen in zonne-energie en windenergie. Verder kunnen veranderingen in fiscale wetgeving, zowel positief als negatief, de gerealiseerde winst van de groep beïnvloeden. Om de reguleringsrisico's onder controle te houden, heeft de groep de nodige competence centers en compliance activiteiten opgezet.

- *Mededinging*

Ten aanzien van de bewaking van de conformiteit van de groep met de regelgeving inzake mededinging, werden sinds 2007 een aantal nieuwe en specifieke beheersmaatregelen ontworpen en geïmplementeerd.

- *Risico's inzake gezondheid en veiligheid*  
De risico's met betrekking tot arbeidsongevallen en verplichtingen in verband met het personeel zijn ingedekt door middel van verzekeringsspolissen bij externe verzekeraars. De groep streeft ernaar gezondheids- en veiligheidsincidenten zo veel mogelijk te vermijden door middel van uitgebreide veiligheids- en preventieprogramma's.
- *GDPR-gerelateerde risico's*  
Ten aanzien van de bewaking van de conformiteit van de groep met de regelgeving inzake gegevensbescherming werden sinds 2018 een aantal nieuwe en specifieke beheersmaatregelen ontworpen en geïmplementeerd binnen de groep.

#### Overmachtsrisico's

- *Brand, natuurrampen, terreur, kwaadwillige daden*  
De groep beheert bovenstaande risico's door deze deels te verzekeren op de externe verzekeringsmarkt gecombineerd met eigen risico-indekking via haar herverzekeringsmaatschappij Locré. Voor haar beslissing baseert de groep zich op de kostprijs van de externe dekking enerzijds en het niveau van haar veiligheids- en preventieprogramma's anderzijds. Externe verzekering wordt ook steeds gebruikt indien wettelijk verplicht. De doelstelling van dit herverzekeringsprogramma is om permanente flexibiliteit te verschaffen

in haar risicoprogramma en om de kost ervan te optimaliseren in functie van de risico's. Schade aan gebouwen en bedrijfsonderbreking ten gevolge van brand, ontploffing of andere gevaren tracht de groep zoveel mogelijk te vermijden door programma's verbonden aan brandveiligheid en -preventie.

- *Black-outs en stroomonderbrekingen*  
De nadelige gevolgen van deze risico's worden ingedekt via schadeverzekeringsspolissen. Verder heeft de groep een aantal continuïteitsprogramma's en uitwijkplannen en -middelen ter beschikking als een incident zich voordoet.
- *Pandemie*  
Naar aanleiding van de uitbraak van het Covid-19 virus is het risico op een pandemie mee opgenomen in het globale risicoregister van Colruyt Group. Om de continuïteit van de activiteiten van de groep te garanderen zijn er een aantal business continuity plannen opgesteld ter beheer van dit risico. Deze plannen hebben zowel effect op het garanderen van de continuïteit van aankoop, logistiek, verkoop alsook alle nodige ondersteunende diensten.

#### Risico's op corruptie en omkoping

Het corruptierisico monitoren we actief binnen ons Enterprise Risk Management (ERM) onder de vorm van een **fraude dashboard**. Dit dashboard

is ontwikkeld op basis van 13 verschillende frauderisico's waarbij we voor elk risico de oorzaken en gevolgen analyseren, de nodige beheersmaatregelen voorzien en dit periodiek opvolgen. We dragen de groepswaarden, beleidskaders en **gedragscodes** uit binnen de hele groep. Al onze medewerkers volgen een opleiding over waardenbeleving en ethiek. Nieuwe aankopers ondertekenen een **ethisch charter**, met uitdrukkelijke richtlijnen inzake geschenken, gastvrijheidsvoordelen en screening van leveranciers in hoge risicolanden. Aankopers wisselen regelmatig van job, assortiment of business unit en er is een strikte **functiescheiding** binnen verschillende stappen van het aankoopproces. **Aankoop** gebeurt **centraal**, met consequente toepassing van het vierogen-principe. Tot slot krijgen aankopers permanente opleiding en vorming, inclusief een verplichte **compliance training** en een jaarlijkse test.

#### C. RISICO'S VERBONDEN AAN NIET-FINANCIËLE RAPPORTERING VAN COLRUYT GROUP

Volgende risico's werden gedefinieerd inzake Corporate Sustainability. De risico's worden op een gestructureerde en systematische manier beheerd en gerapporteerd door het Enterprise Risk Management Platform van Colruyt Group. Onze aanpak voor het beheersen van deze risico's vindt u terug in het hoofdstuk Corporate Sustainability.

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

Als retailer hebben we via de productketens een grote impact op het milieu. Om deze impact tot een minimum te beperken, zetten we sterk in op het meten en in kaart brengen. Transparantie verhogen blijkt een uitdaging voor de hele food- en non-food sector. De mogelijkheid bestaat dat de ketenactoren hun **data** niet willen of kunnen delen, of foutieve data doorgeven. Vanuit onze strategische positie in de keten, willen we een hefboom zijn door op het belang te duiden van het meten, verzamelen en analyseren van de impact op milieu en dierenwelzijn bij elke ketenactor.

Daarnaast zetten we stappen om op een systematische manier de productketens en activiteiten te verduurzamen. Onze betrokkenheid in productketens kan variëren. In de eerste plaats verkiezen we de **lokale aanlevering van producten**. Op die manier hebben we meer impact op het verbeteren van de productie- en distributieomstandigheden. Ondanks de bereidheid om te investeren in duurzaamheid, bestaat het risico dat het **draagvlak bij andere waardeketenactoren onvoldoende** is.

Daarnaast zetten we volop in op nieuwe en lange termijn samenwerkingsmodellen binnen de bestaande en nieuwe productketens. We verkiezen producten die gecertificeerd zijn met de focus op een goed beheer en herstel van bestaande ecosystemen. Het risico bestaat dat we

niet optimaal duurzaam kunnen sourcen door een **te grote afhankelijkheid** van één of een beperkt aantal leveranciers.

Door een gebrek aan controle op milieu- en dierenwelzijn aangelegenheden bestaat het risico dat er accidentele milieuschade wordt veroorzaakt door de groep. Hierdoor kunnen we reputatieschade lijden en gepercipieerd worden als een organisatie die haar duurzaamheidsdoelstellingen niet realiseert. Natuurrampen kunnen schade aanrichten aan zowel de toeleveringsketens als de eigen infrastructuur. We voorzien hiervoor de nodige opvolging en hebben risk management en business continuity plannen opgemaakt.

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

Colruyt Group is sterk verankerd in het maatschappelijk weefsel. Zowel via de eigen productie- en winkelsites als via lokale en internationale toeleveringsketens. Lokale verankering duidt op het belang van een nauw contact met consumenten, producenten en bewoners rondom de sites. Vanuit de activiteiten die we uitvoeren, kan sociale onrust ontstaan. Het is belangrijk om deze tijdig te capteren en in dialoog te gaan. Op **buitenlandse toeleveringsketens** is onze impact moeilijker te beheersen. Zo kan er sociale onrust ontstaan omwille van politieke en economische instabiele situaties in landen

waaruit producten worden aangeleverd. Het risico bestaat dat goederen niet meer gesourced, noch lokaal verdeeld, kunnen worden. We voorzien de nodige opvolging en hebben business continuity plannen opgemaakt.

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

We trachten het werk van al onze medewerkers op een veilige, fysiek en mentaal gezonde manier te organiseren. Toch zijn **risico's op (beroeps) ziektes, arbeidsongevallen en psychosociale risico's** inherent verbonden aan de activiteiten van de onderneming. De groep voorziet dan ook de nodige aandacht om de huidige jobs optimaal te kunnen uitvoeren met het oog op fysiek en mentaal welzijn. Belangrijke factoren zijn de aard en zinvolheid van het werk, alsook de mate van werkdruk. We voorzien voor onze medewerkers een breed aanbod aan opleidingen om hun vaktechnische competenties te verbreden of verder te groeien op persoonlijk vlak. Gezien de huidige coronacrisis kan de **veiligheid van de werkplaatsen** van onze medewerkers potentieel in het gedrang komen. Om deze verhoogde risico's het hoofd te bieden, hebben we de beheersmaatregelen verhoogd, is de monitoring verscherpt en kan het gros van de medewerkers van de centrale diensten van thuis werken. Het thuiswerk leidt op zijn beurt tot een verhoogd risico op een **ongezond evenwicht tussen werk en privé**. Als werkgever zijn we

ons hiervan bewust en zetten we volop in op de nodige sensibilisering.

Daarnaast kunnen verschillende types van **sociale onrust bij de eigen werknemers** de objectieven van de groep beïnvloeden. We zetten in op het onderhouden van een constructieve sociale dialoog om dit risico te beheren.

Wat het personeelsbeleid betreft, kunnen we tot slot moeilijkheden ondervinden bij het **aanwerven van geschikte medewerkers**.

Onvoldoende instroom van vakmanschap, zeker in knelpuntberoepen, kan resulteren in een gebrek aan nieuwe inzichten en brengt de businesscontinuïteit mogelijk in het gedrang. We zetten daarom in op een stimulerend loopbaanbeleid en een ondersteunend remuneratiepakket.

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

In een mensgerichte organisatie staat het eerbiedigen van mensenrechten altijd voorop.

En dat zowel met betrekking tot onze eigen medewerkers, als in de hele waardeketen.

De grootste uitdaging op het vlak van risicobeheersing zit hier in de **controle op de naleving van de mensenrechten**. In eerste instantie met betrekking tot de eigen merken,

maar ook bij de productketens van de merken die we als retailer verdelen.

Bij vaststellingen van mensenrechtenschendingen bij ketenactoren lopen we het risico om aansprakelijk gesteld te worden en

reputatieschade te lijden. De groep beheert dit risico onder meer door bij leveranciers van eigenmerkproducten te werken met de **amfori BSCI Code of Conduct** die universele mensenrechtenprincipes onderschrijft.

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

Op het vlak van corruptie en omkoping kan Colruyt Group het risico lopen om betrokken te raken bij **ongewenste beïnvloeding**, belangenconflicten, niet-objectieve prijszetting en het subjectief toewijzen van contracten. Dit risico monitoren we binnen ons Enterprise Risk Management. Meer informatie vindt u terug in de risico's op corruptie en omkoping op p. 149.

#### **3.2.4. Informatie en communicatie**

Om medewerkers van de verschillende hiërarchische niveaus binnen de groep toe te laten hun functie naar behoren uit te voeren en hun verantwoordelijkheid te kunnen nemen, beschikt de groep over uitgebreide en doorgedreven informatie- en communicatiestromen. Dit gaat van transactionele gegevens, die de afwikkeling van individuele transacties dienen te ondersteunen, tot operationele en financiële informatie met betrekking tot performantie van processen en activiteiten en dit van dienst- tot groepsniveau. Als algemeen principe geldt hierbij dat medewerkers de informatie ontvangen die zij nodig hebben om hun taken uit te voeren,

terwijl leidinggevendens gegevens ontvangen met betrekking tot de elementen waar zij impact op hebben. De voornaamste sturingsinformatie bestaat uit de cockpitrapportering inzake de realisatie versus verwachting van de belangrijkste financiële en operationele KPI's:

- financiële boordtabellen: omzet, brutowinst, loonkost, overige directe en indirecte kosten en afschrijvingen, EBIT en EBITDA
- operationele rapportering: gedetailleerde rapportering inzake omzet, brutowinst, loonkost, winkelcontributie, productiviteit winkels
- projectrapportering ten behoeve van projectopvolging

#### **3.2.5. Monitoring**

De Raad van Bestuur houdt toezicht op de goede functionering van de risicobeheersystemen via het Auditcomité. Het Auditcomité gebruikt hiervoor de informatie verstrekt door de externe auditors alsook de interactie met de afdeling Risk & Compliance (Interne Audit). Deze laatste rapporteert op kwartaalbasis de verrichte werkzaamheden en resultaten.

Zowel externe audit als de afdeling Risk & Compliance beoordelen de opzet en werking van de in processen en systemen vervatte interne controles, en dit vanuit hun respectievelijk perspectief: voor externe audit betreft dit de certificering van de groepsjaarrekening, voor risicobeheer ligt de nadruk eerder op beheersing



van de procesrisico's en van de mogelijke negatieve gevolgen hiervan.

De dagelijkse bewaking gebeurt door het management zelf op basis van supervisie, analyse en opvolging van de informatie vermeld in voorgaande paragraaf, opvolging van exceptierapporten en de monitoring in de context van het Coris-traject (Key Risk Indicators). Zo nodig worden acties tot bijsturing geïnitieerd. Veelal is het de procesverantwoordelijke die deze bewakingsactiviteiten uitvoert. In dit kader vervullen de financial controllers een signalisatie- en adviesfunctie ten aanzien van de operationele verantwoordelijken.

### 3.3. Risicobeheer en interne controle inzake het proces van financiële verslaggeving

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

#### 3.3.1. Afsluitproces

Terwijl de boekhouding maandelijks wordt afgesloten, voornamelijk ten behoeve van de managementrapportering, worden de financiële cijfers van de groep vier keer per jaar geconsolideerd op basis van een geformaliseerd afsluitproces. Dit proces voorziet in de verschillende processtappen en de tijdslijn voor elke stap, in de op te leveren cijfers en overige informatie, alsook in de rollen en verantwoordelijkheden van en interactie tussen de verschillende spelers in het proces. Het proces wordt bewaakt en opgevolgd door een afsluitcoördinator, die verder zelf niet betrokken is bij het proces. Aan het einde van elke afsluiting wordt het proces geëvalueerd en zo nodig bijgestuurd. Tijdens de halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting voorziet het proces ook op geregelde tijdstippen afstemming met de externe auditors. Ter ondersteuning van het afsluitproces werd een handboek rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd een IFRS-competentiegel opgezet.

#### 3.3.2. Kwaliteitsbewaking opgeleverde cijfers

Het afsluitproces doorloopt verschillende afdelingen zoals Boekhouding, Financial Controlling, Consolidatie en Investor Relations, deze laatste twee ten behoeve van de informatieverstrekking aan de Raad van Bestuur. Elke afdeling voert in functiescheiding kwaliteitscontroles uit, zowel

op de cijfers verkregen uit de voorgaande processtap als op de zelf geproduceerde cijfers. Deze kwaliteitscontroles betreffen voornamelijk aansluitingen (bijvoorbeeld van de verschillende grootboeken), reconciliaties (bijvoorbeeld van rekeningen), afstemming van financiële rapportering met management- en operationele rapportering, variantieanalyses en valideringsregels (bijvoorbeeld van consolidatiestromen en geconsolideerde cijfers). Aan het einde van het afsluitproces worden de geconsolideerde cijfers geanalyseerd ten opzichte van voorgaande periodes en dienen de fluctuaties onderbouwd te worden. Verder worden de gerealiseerde financiële resultaten afgetoetst aan de verwachtingen terzake. Voor te publiceren cijfers worden de drukproeven afgestemd met de verstrekte systeemcijfers. Ten slotte gebeurt er een laatste nazicht ter validering door de financiële directie.

#### 3.3.3. Communicatie financiële verslaggeving

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

# Aandeelhouderschap - aandelen Colruyt

## 1. Kalender voor de aandeelhouders

15/09/2021	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
29/09/2021 (16u00)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2020/21
01/10/2021	<b>Dividend over boekjaar 2020/21 (coupon 11)</b> Ex-date (detachering van de coupons)
04/10/2021	Record date (centralisatie van de coupons)
05/10/2021	Betalbaarstelling
15/10/2021	Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit
07/10/2021	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Etn. Fr. Colruyt NV voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group (art. 7:204 Wetboek van Vennootschappen en verenigingen)
14/12/2021	Publicatie geconsolideerde halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2021/22
15/12/2021	Informatievergadering voor de financiële analisten
14/06/2022	Publicatie geconsolideerde jaarlijkse informatie van het boekjaar 2021/22
15/06/2022	Informatievergadering voor de financiële analisten
29/07/2022	Publicatie jaarrapport van het boekjaar 2021/22
28/09/2022	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2021/22

## 2. Dividend van het boekjaar 2020/21 <sup>(1)</sup>

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. De Raad van Bestuur stelt derhalve voor een brutodividend van **EUR 1,47** toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2020/21 delende aandelen van Etn. Fr. Colruyt NV. Op het brutodividend van EUR 1,47 zullen de aandeelhouders EUR 1,029 netto ontvangen, na inhouding van 30% roerende voorheffing.

Op inkomsten uit roerende goederen zoals dividenden is op basis van de huidige fiscale regelgeving **30%** roerende voorheffing verschuldigd. Oorspronkelijk bedroeg het tarief voor dividenden 15% en daarna 21%. Met de Programmawet van 27 december 2012 werd de aanslagvoet van de roerende voorheffing vanaf 1 januari 2013 vastgelegd op 25%. Binnen het kader van de 'taxshift 2016' besliste de Belgische regering om vanaf 1 januari 2016 de roerende voorheffing op dividenden te verhogen van 25% naar 27%. In het kader van de federale beleidsverklaring is eind 2016 beslist om het standaardtarief van de roerende

voorheffing opnieuw te verhogen van 27% naar 30% voor dividenden en interesten toegekend of betaalbaar gesteld vanaf 1 januari 2017. Voor de buitenlandse aandeelhouders kan het bedrag van het nettodividend verschillen, afhankelijk van de tussen België en de diverse landen geldende dubbele belastingverdragen. De nodige attesten moeten uiterlijk op 15 oktober 2021 in ons bezit zijn.

Het dividend van het boekjaar 2020/21 wordt betaalbaar gesteld vanaf 5 oktober 2021, tegen elektronische afgifte van **coupon nr. 11** aan de loketten van de financiële instellingen. BNP Paribas Fortis Bank zal optreden als uitbetalingsinstelling (Principal Paying Agent) van de dividenden.

Sinds de beursgang in 1976 werd het aandeel Colruyt meerdere malen gesplitst. De laatste splitsing dateert van 15 oktober 2010 waarbij het aandeel door vijf werd gedeeld. Sinds 15 oktober 2010 zijn enkel de aandelen met ISIN-code BE0974256852 genoteerd op Euronext Brussel. Verwijzend naar de wet van 14 december

2005 houdende de afschaffing van de effecten aan toonder en zoals gewijzigd door de wet van 21 december 2013, heeft Colruyt haar resterende aandelen aan toonder (in totaal 28.395 aandelen) op 24 maart 2015 verkocht op de gereguleerde markt van Euronext Brussel. Personen die nog in het bezit zijn van oude papieren Colruyt-aandelen en die hun hoedanigheid als aandeelhouder van deze stukken kunnen aantonen, kunnen sinds 1 januari 2016 de tegenwaarde ervan in geld bekomen bij de Deposito- en Consignatiekas. Voor de eventuele inning van dividenden op deze (verkochte) papieren aandelen (met aangehechte coupons) kunnen ze terecht bij de emittent.

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 september 2021.

## Informatie Colruyt-aandeel



Marktnotering:

Euronext Brussel (sinds 1976)

Lid van Bel20-index

Ticker aandeel COLR

ISIN-code BE0974256852

## Evolutie koers Colruyt-aandeel over het afgelopen boekjaar



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



bron: [www.euronext.com](http://www.euronext.com)



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

Op 31 maart 2021 bedraagt het kapitaal van de Vennootschap EUR 357.404.044,93 wat vertegenwoordigd wordt door 136.154.960 aandelen zonder nominale waarde. Alle aandelen zijn op naam of gedematerialiseerd.

<b>Mutatie overzicht</b>	<b>2020/21</b>
Totaal aantal aandelen per 01/04/2020	138.432.588
Vernietiging van eigen aandelen op 08/10/2020	- 2.500.000
Creatie nieuwe aandelen naar aanleiding van de kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel op 16/12/2020	+ 222.372
<b>Totaal aantal aandelen per 31/03/2021</b>	<b>136.154.960</b>

<b>Aantal aandelen</b>	<b>2020/21</b>	<b>2019/20</b>
Gewone aandelen <sup>(1)</sup>	136.154.960	138.432.588
Winstdelende aandelen <sup>(1)</sup>	136.154.960	138.432.588
Aandelen in eigen bezit <sup>(1)</sup>	- 1.821.153	- 2.799.868
Aandelen in bezit van dochterondernemingen <sup>(1)</sup>	0	0
Saldo winstdelende aandelen in juni <sup>(1)</sup>	134.333.807	135.632.720

<b>Gegevens per aandeel (in EUR) op afsluitdatum van de verslagperiode (31 maart)</b>		
Brutodividend	1,47	1,35
Nettodividend	1,029	0,945
Winst	3,06	3,14
Berekeningsbasis (gewogen gemiddelde) <sup>(2)</sup>	135.503.424 aandelen	137.279.011 aandelen

<b>Beurskoers in Brussel (in EUR)</b>		
Beurskoers op 31 maart	50,86	49,27
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)	60,00	67,50
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)	47,92	40,97
Beurswaarde op 31 maart (in miljoen EUR)	6.924,84	6.820,57

(1) Toestand op 11/06/2021 en 12/06/2020.

(2) Berekend op basis van het aantal winstdelende aandelen, na aftrek van de winstdelende aandelen in eigen bezit en in het bezit van dochterondernemingen.

## 4. Inkoop van eigen aandelen

Sinds meerdere jaren verleent de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging aan de Raad van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV om eigen aandelen te verwerven. Deze verwervingen van aandelen gebeuren overeenkomstig artikel 7:215 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen alsook overeenkomstig de artikelen 8:3 en 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019. Inkopen van eigen aandelen hebben als doel de beschikbare geldmiddelen van de vennootschap te reduceren en het kapitaal te verminderen, door de ingekochte aandelen te vernietigen. Inkopen eigen aandelen worden uitgevoerd door een onafhankelijke tussenpersoon met een discretionair mandaat, waardoor de inkopen zowel in open als in gesloten periodes plaatsvinden.

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 oktober 2019 heeft beslist vermelde machtiging aan de Raad van Bestuur te hernieuwen voor een periode van vijf jaar. De Raad van Bestuur heeft reeds meerdere malen gebruik gemaakt van de haar verleende machtiging door het verwerven

van eigen aandelen van de vennootschap op de beurs via financiële instellingen. De Raad van Bestuur machtigt de Voorzitter en de CFO van de vennootschap binnen welke uitvoeringsmodaliteiten de eigen aandelen kunnen worden ingekocht. Overeenkomstig artikel 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019 wordt de informatie over uitgevoerde inkoopverrichtingen uiterlijk op de zevende beursdag volgend op de datum van de verrichting meegedeeld aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en tegelijk door de vennootschap openbaar gemaakt via een persbericht op onze website [colruytgroup.com](http://colruytgroup.com).

Binnen het mandaat verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 oktober 2019 heeft Colruyt Group over de periode van 1 april 2020 tot 31 maart 2021 in totaal 1.068.520 eigen aandelen ingekocht. Tijdens het boekjaar 2020/21 heeft Colruyt Group bij notariële akte van 8 oktober 2020 in totaal 2.500.000 eigen aandelen vernietigd.

Op 31 maart 2021 bezat Etn. Fr. Colruyt NV 1.368.388 eigen aandelen. Die aandelen

vertegenwoordigden 1,01% van het totale aantal uitgegeven aandelen (136.154.960) op het einde van de verslagperiode.

Overeenkomstig artikel 7:217, § 1 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen beslist de Raad van Bestuur dat de dividendrechten verbonden aan de aandelen of deelbewijzen die Etn. Fr. Colruyt NV in bezit heeft, bij voortduur geschorst worden en vervallen zijn voor de periode dat zij worden aangehouden. Er worden bijgevolg geen dividenden op uitbetaald en de stemrechten verbonden aan deze aandelen zijn eveneens geschorst.

## Overzicht inkoop eigen aandelen

<b>Tijdens de verslagperiode</b>	<b>2020/21</b>
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2020)	2.799.868
Vernietiging eigen aandelen bij notariële akte dd. 08/10/2020	- 2.500.000
Inkoop eigen aandelen in 2020/21	+ 1.068.520
Totaal eigen aandelen in bezit op het einde van de verslagperiode (31/03/2021)	1.368.388

<b>Na de verslagperiode</b>	<b>2021/22</b>
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2021)	1.368.388
Inkoop eigen aandelen in de periode van 01/04/2021 t.e.m. 11/06/2021	452.765
Totaal eigen aandelen in ons bezit op 11/06/2021	1.821.153

## 5. Structuur van het aandeelhouderschap

### 5.1. Transparantiekennisgeving van 15/02/2019 (wet van 2 mei 2007)

In het kader van de wet van 2 mei 2007 en het KB van 14 februari 2008 (openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde vennootschappen) ontvingen wij op 15 februari 2019 een kennisgeving van deelneming van de familie Colruyt en aanverwanten, Sofina NV en Colruyt Group, die in onderling overleg handelen. Uit deze op 15 februari 2019 gedateerde transparantiekennisgeving bleek dat, ingevolge een verkoop van aandelen tussen de in onderling overleg handelende referentieaandeelhouders, Sofina NV de deelnemingsdrempel van 5% had overschreden. De in onderling overleg optredende aandeelhouders (Colruyt- familieleden en aanverwanten, Sofina NV en Colruyt Group) hielden op datum van 15 februari 2019 in totaal 90.955.630 aandelen Colruyt aan die samen 63,36% van het toenmalige totale aantal aandelen van de vennootschap (143.552.090) vertegenwoordigden. De vennootschap heeft geen kennis van andere overeenkomsten tussen aandeelhouders. De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing.

## Laatste ontvangen transparantiekennisgeving daterende van 15/02/2019

Houders van stemrechten	Vorige kennisgeving	Na de transactie	
	# stemrechten	# stemrechten verbonden aan effecten	% stemrechten verbonden aan effecten
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys NV	68.776.546	68.773.546	47,91%
Korys Business Services I NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services II NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services III NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Investments NV	0	1.435.520	1,00%
Stiftung Pro Creatura	149.005	148.255	0,10%
Impact Capital NV	90.000	90.000	0,06%
Familie-aandeelhouders Colruyt	8.994.894	8.965.169	6,25%
Etn. Fr. Colruyt NV	5.695.660	5.695.660	3,97%
Sofina NV	7.510.000	5.844.480	4,07%
<b>TOTAAL</b>	<b>91.219.105</b>	<b>90.955.630</b>	<b>63,36%</b>

Noemer: 143.552.090

Volledige keten van gecontroleerde ondernemingen via dewelke de deelneming daadwerkelijk wordt gehouden:

- Korys NV wordt gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- Etn. Fr. Colruyt NV wordt gecontroleerd door Korys NV.
- Korys Investments NV wordt gecontroleerd door Korys NV.
- Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV worden gecontroleerd door Korys NV.
- Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht en Impact Capital NV, worden gecontroleerd door natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten).

- Sofina NV wordt gecontroleerd door de vennootschappen van het consortium Union Financière Boël SA, Société de Participations Industrielles SA en Mobilière et Immobilière du Centre SA.

In het boekjaar 2020/21 zijn er geen nieuwe kennisgevingen of wijzigingen ontvangen. Alle transparantiekennisgevingen zijn beschikbaar op de website [www.colruytgroup.com](http://www.colruytgroup.com) onder Investeerders/Aandeelhoudersinformatie.



## 5.2. Mededeling van een akkoord van onderling overleg dd. 27/08/2020 (art. 74 OBA-wet van 1 april 2007)

Voornoemde partijen hebben ook een akkoord van onderling overleg overeenkomstig art. 74 §7, lid 3 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen aan de vennootschap en aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) medegedeeld. Op 27 augustus 2020 heeft Korys NV in naam van alle in onderling overleg handelende partijen een actualisering van de deelnemingen aan de vennootschap en aan de FSMA opgestuurd.

Volgens de voornoemde wet moet een actualisering van de betrokken deelnemingen één keer per jaar per einde augustus meegedeeld worden. De volledige brief is terug te vinden op onze website [colruytgroup.com/investeerders](http://colruytgroup.com/investeerders).

### Structuur van het aandeelhouderschap op basis van de laatste actualisatie naar aanleiding van de mededeling van het akkoord van onderling overleg, dd. 27/08/2020

Betrokken partijen	Toestand 29/08/2019	Toestand 27/08/2020
Korys NV	68.800.459	68.811.959
Korys Investments NV	1.435.520	1.435.520
Sofina NV	4.450.115	3.765.115
Etn. Fr. Colruyt NV	432.080	2.799.868
Korys Business Services I NV	1.000	1.000
Korys Business Services II NV	1.000	1.000
Korys Business Services III NV	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht	147.755	146.755
Impact Capital NV	90.000	60.000
Natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten)	8.930.956	8.709.175
<b>TOTAAL</b>	<b>84.289.885</b>	<b>85.731.392</b>

Op 27 augustus 2020 bedroeg het aantal in onderling overleg betrokken aandelen 85.731.392 of 61,93% van het totale aantal uitstaande Colruyt- aandelen (138.432.588) op die datum.

### 5.3. Actualisatie aandeelhouderschap per einde boekjaar 2020/21

Bij de start van het boekjaar op 1 april 2020 werd het totale aandelenkapitaal vertegenwoordigd door 138.432.588 aandelen. Naar aanleiding van de vernietiging van 2.500.000 eigen aandelen op 8 oktober 2020 en de creatie van 222.372 nieuwe aandelen ter gelegenheid van de op 16 december 2020 notarieel vastgestelde kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel zijn er op het einde van het boekjaar per 31 maart 2021 in totaal 136.154.960 stemrechtverlenende aandelen.

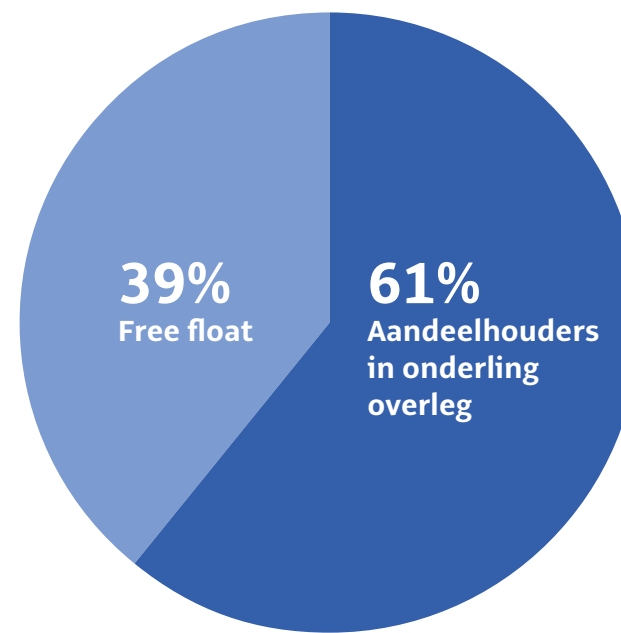
Op basis van de structuur van het aandeelhouderschap naar aanleiding van bovenvermelde mededeling van akkoord van onderling overleg tussen de referentie-aandeelhouders per 27/08/2020 en de eigen aandelen in bezit van de vennootschap per 31/03/2021 is de ons gekende verdeling van het totaal aantal aandelen op het einde van het boekjaar als volgt:

<b>Aandeelhouders in onderling overleg</b>	<b>82.916.861</b>
Familie Colruyt en Korys vennootschappen <sup>(1)</sup>	79.166.409
Sofina NV <sup>(2)</sup>	2.382.064
Colruyt Group <sup>(3)</sup>	1.368.388
<b>Free float</b>	<b>53.238.099</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>136.154.960</b>

(1) Bron: Mededeling akkoord onderling overleg dd. 27/08/2020

(2) Bron: Jaarverslag Sofina, boekjaar 2020

(3) Bron: Status eigen aandelen in bezit van Colruyt Group, dd. 31/03/2021



Op basis van de bestaande afspraken zal het akkoord van onderling overleg tussen de familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group enerzijds en Sofina NV anderzijds uiterlijk eind september 2021 aflopen. Dit laat het akkoord van onderling overleg tussen de familie Colruyt en aanverwanten onverlet.

De overige aandelen (free float van 39%) zijn in handen van institutionele of individuele aandeelhouders die, individueel of in onderling overleg, niet de statutaire drempel van 5% overschrijden om een transparantiekennisgeving te doen.



# Corporate sustainability

Al meer dan vijftig jaar loopt duurzaamheid als een rode draad door onze activiteiten. Vanuit een economische impuls willen we ook op maatschappelijk en ecologisch vlak een positief verschil maken, steeds met oog voor resultaat op lange termijn. En met ambitie, want we willen een referentiepunt en inspiratiebron zijn voor duurzaam ondernemen in België.

Vanaf dit jaar hangen we onze duurzaamheidsrapportering volledig op aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Vertrekkende vanuit de zeventien duurzame ontwikkelingsdoelstellingen, rapporteren we op zeven SDG's waarvan we geloven dat we er met onze eigenheid als organisatie de grootste impact op kunnen hebben. Onze volledige duurzaamheidsrapportering volgt hierna.

2 GEEN HONGER



Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw

## Onze maatschappelijke bijdrage

We streven ernaar om **evenwichtige en gezonde voeding toegankelijker** te maken voor iedereen, in het bijzonder mensen die het (financieel) moeilijker hebben, en dat het hele jaar door.

Ook met de **Belgische landbouwsector** willen we een meerwaarde creëren op sociaal, economisch en ecologisch vlak. Dat doen we door samenwerkingen op te zetten waarbij we structureel, efficiënt en respectvol ondernemen.

# Onze aanpak

## 1. Evenwichtige voeding toegankelijker maken

### Aan tafel in 1-2-3 euro

Evenwichtige en budgetvriendelijke maaltijden toegankelijk maken voor iedereen, dat is de opzet van het Colruyt-programma '**Aan tafel in 1-2-3 euro**'. Kwetsbare gezinnen worden vrijblijvend geïnformeerd door hun vertrouwde sociale organisaties zoals het OCMW, Centrum Algemeen Welzijn of Kind en Gezin. Wie zich inschrijft, krijgt om de twee weken een Colruyt-receptenboekje in de bus. Elk recept kost maximaal 1, 2 of 3 euro per portie. Sinds 2016 bereikte het programma ruim **7.500 gezinnen** in meer dan **200 gemeenten**.



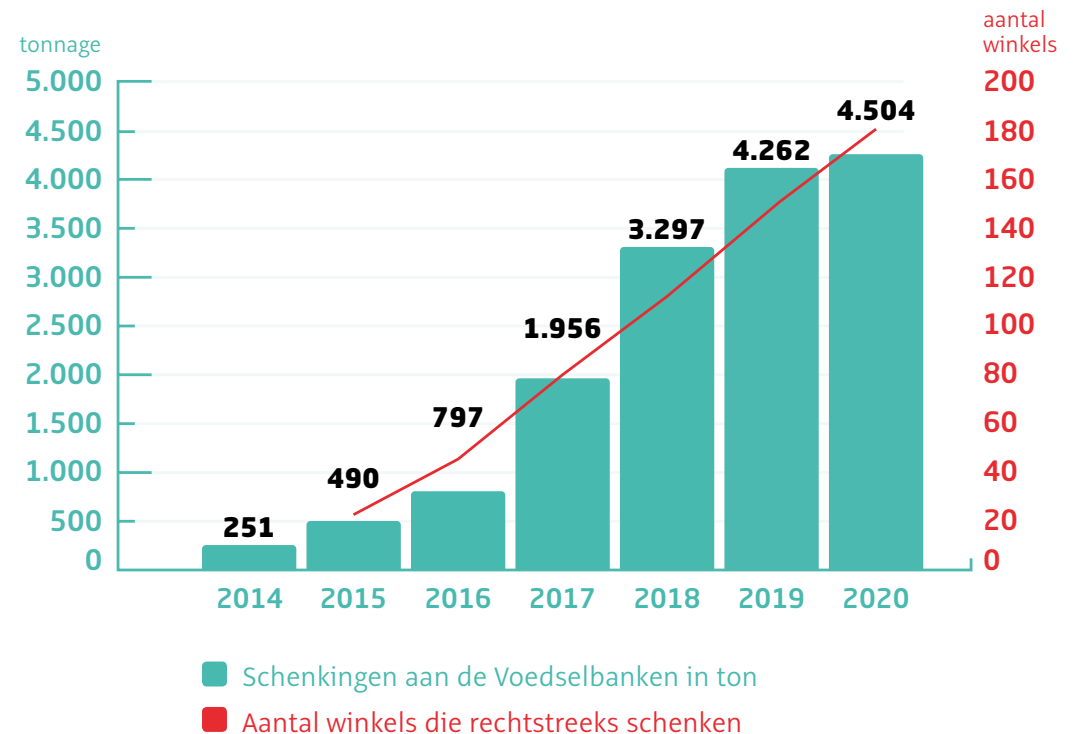




## Voedseldonaties

Onverkochte maar nog perfect eetbare voeding schenken we **maximaal** en **exclusief** aan **sociale organisaties** zoals de Voedselbanken. In 2020 kwam dat neer op een recordhoeveelheid van 4.504 ton. Ook onze klanten dragen hun steentje bij: tijdens de jaarlijkse inzamelactie van Colruyt in juni 2020 schonken ze in totaal 43.692 maaltijden aan de Voedselbanken.

Daarnaast hebben we ook mee onze schouders gezet onder de **kerstactie 'Iedereen Voedselbank'** waarbij mensen werden aangemoedigd om een extra kerstmaal klaar te maken voor een alleenstaande of een gezin in de buurt.



## 2. Samenwerken met Belgische landbouwers

In de landbouwsector willen we nieuwe, duurzame samenwerkingsmodellen en partnerships opzetten. Daarbij werken we bij voorkeur **rechtstreeks met de producenten**, of met meerdere schakels.

Waar mogelijk en relevant werken we aan de hand van een **transparante prijszetting**. Dit unieke model van prijsvorming binnen een bestaande keten laat landbouwers toe om verder te investeren in duurzame groei.

Het afgelopen jaar hebben we verder ingezet op het intensifiëren van onze bestaande samenwerkingen.



### RESULTATEN

#### Nieuwe samenwerkingsmodellen opzetten

- Sinds 2019 loopt er een partnership met het Belgische **zuivelbedrijf Inex** en 330 Belgische melkveehouders. De deelnemende landbouwbedrijven krijgen voor minstens vijf jaar een stabiele prijs voor hun melkvolume.
- De **appelvariëteiten Magic Star** en de **Coryphée** werden speciaal voor Colruyt Group ontwikkeld in samenwerking met drie Belgische fruittelers. We bieden de telers een afzetgarantie aan, voorzien een correcte prijs en ondersteunen hen om een rendabele teelt uit te bouwen. Bovendien reduceren we het voedselverlies door afgekeurde oogst te verwerken tot nevenproducten zoals appelsap, -cake of -sorbet.
- Voor ons **rundvlees** werken we samen met drie officieel erkende producentenorganisaties, gespecialiseerd in het Belgische witblauwe ras. De garantie dat we een vast aantal dieren afnemen, levert de rundveehouders meer stabiliteit en financiële zekerheid op.
- Er loopt een unieke en directe samenwerking met **zestien aardappeltelers**. Het doel is om telers meer inkomensstabiliteit te bieden en hen minder afhankelijk te maken van prijsschommelingen.
- Voor onze biogroenten slaan we al jaren de handen in elkaar met vzw **De Lochting**, een maatwerkbedrijf en bio-boerderij uit Roeselare. In 2021 legden we duidelijke ambities vast, zoals een duurzaam grondgebruik en teeltbeleid, en een duurzaam water- en emissiebeheer. Ons doel: samen maximale meerwaarde realiseren voor mens en milieu.

### 3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN



Verzeker een goede gezondheid en promoot welzijn voor alle leeftijden

## Onze maatschappelijke bijdrage

*Binnen Colruyt Group zetten we sterk in op gezondheid. Dat doen we vanuit drie dimensies: persoonlijk welbevinden op lichamelijk, mentaal én sociaal vlak. Onze ambitie is om hierin een voortrekkersrol te spelen en mee het **maatschappelijk draagvlak rond gezondheid te versterken**. Als retailer hebben we bovendien een maatschappelijke rol om een gezonde levensstijl te promoten bij onze klanten en medewerkers en hen te activeren om bewustere keuzes te maken.*

# Onze aanpak

## 1. Evenwichtige voeding

Om consumenten gezondere keuzes te helpen maken, werken we continu aan de **nutritionele samenstelling** van onze eigenmerkproducten. We willen klanten voorzien van een gepast en evenwichtig aanbod. Dat betekent: zoveel mogelijk volgens de noden en behoeften van het individu. Maar ook diensten spelen een grote rol, van trainingen tot digitale tools. Voorts zetten we ons extra in voor de doelgroep kinderen en willen we hen op een speelse en eenvoudige manier op weg helpen richting gezonde voedingsgewoonten.





## RESULTATEN

### Assortiment gezonder maken

- Al jaren werken we aan de nutritionele samenstelling van ons assortiment. Dit resulteerde afgelopen kalenderjaar in **206 producten met een nutritionele verbetering** en:
  - 88,4 ton minder suiker;
  - 38,4 ton minder zout;
  - 151,1 ton minder vetten;
  - 38 ton toevoeging van vezels.
- Door onze nutritionele aanpassingen kregen 87 Boni Selection-producten een verbeterde Nutri-Score.
- Onze recepten stellen we samen met extra aandacht voor een evenwichtig voedingspatroon. Zowel in onze folders en kookboeken als online.
- Ook onze medewerkers voorzien we van een **evenwichtig voedingsaanbod in de kantines**.

### Evenwichtige voeding op kindermaat

- Sinds 2017 engageert Colruyt Group zich voor verantwoorde kinderreclame door zich aan te sluiten bij de **Belgian Pledge**. Eind 2020 lanceerde de Belgian Pledge een vernieuwd engagement met verstrengde voedingskundige criteria om te mogen adverteren naar kinderen, een uitbreiding naar online influencers en een test met een klachtensysteem.
- Het **kids-assortiment** van Boni Selection voldoet aan de voedingskundige criteria die de Belgian Pledge oplegt.

**88,4 ton**  
minder suiker  
of 22.100.000  
suikerklontjes van 4 gram



**38,4 ton**  
minder zout



**151,1 ton**  
minder vetten



**38 ton**  
toevoeging vezels



### De Pottenlikkers

Evenwichtige voeding aantrekkelijker maken voor kinderen, dat doen Colruyt en Studio 100 in het educatief **kookprogramma** 'De Pottenlikkers'. In 2021 won Colruyt met dit initiatief de award '**Ik ben meer dan mijn kassaticket**'. Deze award bekroont initiatieven van Belgische supermarkten die het klanten makkelijker maken om evenwichtig, eerlijk en milieuvriendelijk te winkelen.



## 2. Consumenten correct informeren en inspireren

We zijn ervan overtuigd dat iedereen het recht heeft te weten wat er in zijn favoriete product zit. Daarnaast willen we vanuit onze kracht als marktleider consumenten én medewerkers begeleiden naar een gezondere levensstijl. Dat betekent hen **correct informeren, inspireren** en **inzichten geven**, op een laagdrempelige en transparante manier. Op die manier versterken we hen om zelf bewuste keuzes te maken en uiteindelijk te komen tot een **duurzame gedragsverandering**.

### RESULTATEN

#### Consument op weg helpen

- Op **91% van de Boni Selection-producten** staat de Nutri-Score duidelijk vermeld op de voorkant van de verpakking. We streven naar 100% tegen eind 2021.
- Ook op **29% van de Spar-producten** is de Nutri-Score terug te vinden.
- De Nutri-Score is beschikbaar op **verschillende kanalen en dragers**, zowel in store als online.

#### Info op maat verschaffen

- Het voorbije jaar lanceerde Colruyt Group Academy verschillende **digitale Tips & Talks**-lezingen, waarbij experts inzichten en tips deelden over thema's als voeding, gezondheid en media.

### SmartWithFood: een echte compagnon voor food coaching



Ook in 2021 willen we onze medewerkers verder begeleiden naar een gezondere levensstijl, in samenwerking met onze spin-off **SmartWithFood**. Zo zal iedereen op basis van een wetenschappelijk

onderbouwde vragenlijst over o.a. beweging, slaap en voeding inzicht kunnen krijgen in zijn algemene conditie. Wie wil, kan ook een bloedafname laten doen en de resultaten bespreken met een arts en een lifestyle-coach. Voorts zijn er langere programma's met bloedafnames, doktersconsultaties en digitale coaching om een gezondere levensstijl te bekomen en te behouden.

Verder zette SmartWithFood het afgelopen jaar de schouders onder twee nieuwe projecten om mensen die kampen met fysieke gevolgen van COVID-19 te begeleiden naar een gezondere levensstijl. Met het **Healthricious**-project worden mensen met overgewicht ondersteund bij het aanleren van immuniteit versterkende gewoontes. Het **Matching**-project biedt een antwoord op de stijgende vraag naar online health coaching waarbij voedingsexperts en gebruikers op een verantwoorde manier worden gematcht. Beide projecten werden gerealiseerd in samenwerking met het European Institute of Innovation and Technology (EIT).



### 3. Veilige en gezonde werkomgeving

Ons belangrijkste principe blijft: Colruyt Group groeit als onze mensen groeien. Voor onze medewerkers is **gezondheid** een hefboom om hun arbeidsvreugde te bevorderen. Daarom willen we hen zo goed mogelijk ondersteunen op sociaal, fysiek en mentaal vlak en werken we actief aan een **veilige en gezonde werkomgeving** via verschillende initiatieven.



**65% van onze medewerkers is vrijwillig aangesloten bij het Solidariteitsfonds**

## RESULTATEN

### Persoonlijk welbevinden op lichamelijk, mentaal en sociaal vlak voor alle medewerkers

- 65% van onze medewerkers is vrijwillig aangesloten bij het **Solidariteitsfonds**, ons sociaal fonds dat tussenkomt bij onder andere langdurige ziekte.
- We zetten maximaal in op **preventie en risicoanalyse** van arbeidsongevallen en blijven streven naar nul arbeidsongevallen. Afgelopen boekjaar waren er 860 arbeidsongevallen.
- Met verruimde openingsuren stond onze neutrale dienst **De Schakel** nog meer ter beschikking van medewerkers die het moeilijk hadden in coronatijden.
- De Schakel ondersteunt langdurig afwezige medewerkers aan de hand van het **Restart to work-traject**. Afgelopen boekjaar werden er in totaal 1.814 langdurig zieken gecontacteerd.
- De focus van ons **vormingsaanbod** lag in 2020 veel meer op het mentaal welzijn van onze medewerkers. Er was keuze uit o.a. cursussen in assertiviteit, workshops rond veerkracht en stress management, groepswandelingen en online yoga- en meditatie sessies op verschillende momenten van de dag.
- Gratis rookstopbegeleiding.
- Medisch onderzoek: onze bedrijfsartsen en verpleegkundigen geven ook advies over voeding en/of algemene gezondheid.
- Het **Opvangteam Schokkende Gebeurtenissen** helpt medewerkers bij de eerste opvang na een schokkende gebeurtenis op het werk, zoals een ongeval, overval of overlijden.
- **Vertrouwenspersonen** helpen bij moeilijkheden op het werk, zoals conflicten, stress of pesterijen.



Verzeker toegang en duurzaam beheer van water en sanitatie voor iedereen

## Onze maatschappelijke bijdrage

Water is onvervangbaar voor mens en natuur en daarom een van de meest kostbare grondstoffen. Het is dus cruciaal om er spaarzaam mee om te gaan. Al jaren maken we gebruik van een **circulair waterbeheer** met een optimaal evenwicht tussen duurzaamheid en kostenefficiëntie.

We streven naar een minimale impact op grond- en oppervlaktewater, waarbij we in eerste instantie inzetten op **preventie** en **reductie**. Vervolgens op **hergebruik** van water, zolang de waterkwaliteit gewaarborgd kan worden. Tot slot focussen we op het **opzuiveren** van hemel- en afvalwater tot spoel- of drinkwater. Lozen is pas de allerlaatste stap.

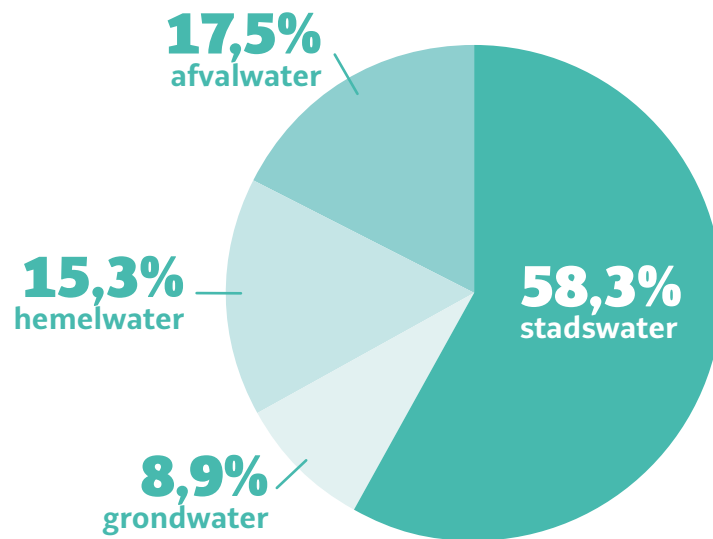
# Onze aanpak

## 1. Circulair waterbeheer

Bij Colruyt Group zuiveren we **afval- en hemelwater** op tot drinkwater. Bij onze grootste verbruikers – de vleesverwerkende activiteit Fine Food Meat en het distributiecentrum Dassenveld – gaan ze dagelijks aan de slag met dit gerecycleerd water. Ons doel: tegen 2025 komt 50% van ons totale waterverbruik uit afval- en hemelwater. We streven naar een **nullozing** van het hemelwater op de riolering.

Bij ieder nieuwbouw- of renovatieproject proberen we al vanaf het ontwerp onze watervoetafdruk tot een minimum te beperken. Daarbij staat een **circulair waterbeheer** centraal. Dat betekent concreet: nog zuiniger omgaan met water op onze sites, bv. door installaties te optimaliseren. Het juiste type water gebruiken voor de juiste toepassing en dus geen drinkwater gebruiken wanneer dit niet noodzakelijk is. Afvalwater zuiveren en vervolgens hergebruiken. Hemelwater maximaal opvangen en gebruiken, al dan niet gezuiverd. Overtollig hemelwater bufferen of laten insijpelen naar de grondwaterlaag. Met als uiteindelijke doel: de **waterkringloop sluiten**.





**623.220 m<sup>3</sup> water**  
verbruikt in 2020 (België)

## RESULTATEN

### Waterverbruik meten

- Afgelopen kalenderjaar bedroeg het totale waterverbruik **623.220 m<sup>3</sup>**.

### Waterbeheer bij de grootste verbruikers

- In 2020 produceerden we maar liefst 109.199 m<sup>3</sup> drinkwater uit afvalwater van ons vleesbedrijf Fine Food Meat. Goed voor een **recuperatie van 56%**.
- Bij Fine Food Meat gaat een deel van het opgevangen hemelwater naar het sanitair en een deel wordt opgezuiverd tot

drinkwater. In 2020 zuiverden we 4.242 m<sup>3</sup> hemelwater via het **PURA (PURification of RAinwater)-proces**.

- Bij ons distributiecentrum Dassenveld vangen we hemelwater op in twee buffers met een **capaciteit van 4.100 m<sup>3</sup>**. Dat hemelwater hergebruiken we voor de krattenwasinstallaties en het sanitair.
- We blijven onze huidige installaties optimaliseren en verzamelen heel wat data om verdere inzichten te verwerven.

### Inzetten op waterreductie

- We reduceren het water voor sanitair gebruik van de centrale gebouwen door het plaatsen van een minimaal spoeldebiet. We passen deze aanpak ook toe bij verbouwingen van winkels. Tegen 2030 willen we **340 filialen** hebben omgebouwd. Wat voor een waterbesparing zal zorgen van meer dan 50.000 m<sup>3</sup> per jaar.



## 2. Watervoorraden behouden en beschermen

Op onze eigen sites vangen we het **hemelwater** van daken en verharde oppervlaktes op en laten we het geleidelijk in de bodem infiltreren. Als infiltratie niet (overall) lukt, dan kijken we naar gemengde optimale oplossingen.

Ook in **waterwingebieden** waar we sourcen, gaan we zorgvuldig om met het onderliggende grondwater.

## 3. Watervoetafdruk verlagen in aanbod

We doen er alles aan om de **watervoetafdruk in ons aanbod** zo laag mogelijk te houden. Zo lopen er verschillende projecten en gaan we partnerships aan om verder inzicht te krijgen en ons verbruik te doen dalen.

Water maakt bovendien deel uit van onze **analyses rond milieuvoetafdruk**. Dankzij die analyses kunnen we de hotspots identificeren die we willen aanpakken. Voor water zijn dat o.a. eutrofiëring en ecotoxiciteit.

### RESULTATEN

#### Insijpeling naar grondwater

- Dit kan door lokaal waterdoorlatende verhardingen te gebruiken, zoals waterpasserende **klinkers** of gras- en grinddallen voor de parkeerplaatsen, door bovengrondse **infiltratiesystemen** zoals wadi's of infiltratiegrachten in de groenzones te voorzien of door ondergrondse systemen zoals infiltratiekragen, riolen of infiltratieputten. Enkel als de ondergrond het niet toelaat om te infiltreren, bufferen we tijdens de piekbuien het water op eigen terrein om het vertraagd te lozen.

### RESULTATEN

#### Partnerships aangaan

- Binnen onze samenwerking met **SIFAV**, een duurzaamheidsinitiatief voor groenten en fruit, streven we ernaar om in drie geselecteerde stroomgebieden het waterverbruik te verminderen tot best-practice-niveau. Daarnaast willen we onafhankelijke audits of waterstandaarden implementeren voor 70% van het volume dat uit landen komt met een hoog waterrisico.
- We hebben de ambitie om **Belgische landbouwprojecten** op te starten om meer inzicht te krijgen in het waterbeheer bij onze primaire producenten.

## 7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE



Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen

### Onze maatschappelijke bijdrage

We zijn ervan overtuigd dat **de meest duurzame energie de energie is die we niet verbruiken.**

Ons energiebeleid stoelt op twee belangrijke uitgangspunten. Zo werken we op **preventie en reductie** van ons energieverbruik en kiezen we daarnaast bewust voor **duurzame alternatieven**. Denk aan hernieuwbare elektriciteit uit windturbines en zonnepanelen, maar ook aan groene waterstof als brandstof. Bij het kiezen van die duurzame alternatieven kijken we naar twee zaken: enerzijds naar de manier waarop we als onderneming duurzame energie kunnen produceren, en anderzijds hoe we de consument toegang kunnen geven tot duurzame én betaalbare energie.

# Onze aanpak

## 1. Energieverbruik reduceren

Onze ambitie is om tegen 2030 **20% minder energie** te verbruiken dan in basisjaar 2009 (relatief t.o.v de omzet). Einde boekjaar behaalden we een reductie van 11,8%.

Tegen 2030 willen we dat **minstens 60%** van ons energieverbruik afkomstig is van **niet-fossiele brandstoffen**. Dit willen we bereiken door o.a. warmterecuperatie en warmtepompen te plaatsen in onze gebouwen en in te zetten op meer milieuvriendelijke brandstoffen zoals waterstof. Tot slot willen we dat ons aandeel **niet-fossiele energie** tegen 2030 voor 100% afkomstig is uit eigen of lokale productie-eenheden.



Om bovenstaande doelstellingen te kunnen realiseren, volgen we vier pistes:

- **Infrastructuur:** energieverbruik van gebouwen verlagen door ze energetisch op te waarderen met betere isolatie en luchtdichtheid.
- **Verwarming:** standaard via warmterecuperatie in nieuwe en verbouwde voedingswinkels, in combinatie met verdere uitrol van warmtepompen.
- **Mobiliteit:** focus op minder brandstofverbruik en overschakeling op hernieuwbare brandstoffen.
- **Verlichting:** verdere uitrol van ledverlichting, maar ook maatregelen zoals automatisch aan- en uitschakelen en lichtregeling in kleinere zones.



## RESULTATEN

### Verwarming

- We hebben **44 fossiele-brandstofvrije winkels** die geen gebruik maken van stookolie of aardgas. De verwarming van de winkels gebeurt volledig met restwarmte en groene stroom.
- Een tiental jaar geleden beslisten we om enkel nog **nieuwe lage-energie winkels** te bouwen. Sinds 2017 engageren we ons ook om onze winkels, van voor deze periode, energiebesparend te renoveren. Tegen 2029 willen we enkel nog lage-energie winkels.
- Bij alle nieuwe en gerenoveerde winkels van Bio-Planet, Colruyt en OKay passen we **warmterecuperatie** toe.

### Natuurlijke koelmiddelen

- Tegen 2030 willen we alle winkels van Bio-Planet, Colruyt en OKay voorzien van een koelinstallatie die werkt op natuurlijke middelen. Dit reduceert de broeikasgasuitstoot van onze voedingswinkels met 11%.
- We ontwikkelden een **liquid ice container (LIC)** voor verse en diepvriesproducten die 73% minder milieu-impact heeft dan onze klassieke koelkar op CO<sub>2</sub>.
- In maart 2021 ondertekenden we de **Green Deal Klimaatvriendelijke Koeling**. We blijven systematisch oude koelinstallaties die werken op gefluoreerde broeikasgassen (F-gassen) vervangen door duurzamere alternatieven. Tegen 2030 willen we de uitstoot van deze F-gassen tot een absoluut minimum herleiden in onze winkels.

## 2. Groene-stroomproductie

Met onze investeringen in hernieuwbare energie dekken we vandaag **100% van ons energieverbruik**.

Concreet produceren we onze groene stroom uit **zonne-energie** en investeren we via Virya Energy in **windenergie** op land en zee. Met deze hernieuwbare zonne- en windenergie produceren we al bijna tien jaar onze **eigen groene waterstof**, voornamelijk als energieondersteuning voor vorkheftrucks en personenwagens in onze vloot.

Bij het produceren van duurzame energie streven we naar een **optimale afstemming tussen verbruik en productie**. Op die manier gaan we overproductie tegen en dragen we bij aan meer netstabiliteit. Onze ambitie is om tegen 2030 een gelijktijdigheid van 90% te behalen tussen onze elektriciteitsproductie en de stroombehoefte op de centrale sites in Halle, Ollignies en Ghislenghien.



### RESULTATEN

#### Productie van hernieuwbare zonne- en windenergie

- Samen met Korys investeren we in de energieholding **Virya Energy**. Deze vennootschap is actief in de productie van duurzame energie, met een belangrijke focus op windenergie. In 2020 werd voor 1.135.562 MWh groene stroom geproduceerd voor rekening van Colruyt Group.
- **87 zonne-installaties** op eigen gebouwen, goed voor een productie van 10.319 MWh.
- De gelijktijdigheid tussen stroomproductie en -verbruik op onze centrale sites met een **windturbine** bedroeg afgelopen jaar 72%.

#### Groene waterstofproductie

- Bij een overproductie van zonne- en windenergie kunnen we de overtollige stroom via elektrolyse **omzetten in waterstof**.
- We bouwen via Virya Energy en in samenwerking met gasnetbeheerder Fluxys aan **Hyoffwind**, een power-to-gas installatie in Zeebrugge. Deze investering past in onze ambitie om op industriële schaal groene waterstof te gaan produceren.





Met **DATS 24** bieden we ook waterstof en groene elektriciteit aan

### 3. Duurzame energie aanbieden

We geloven sterk in het potentieel van groene waterstof als schone en hernieuwbare brandstof en nemen daarin onze voortrekkersrol op. Dat doen we door te investeren in **innovaties** rond waterstof én waterstof als brandstof **toegankelijker** te **maken** voor de consument.



## RESULTATEN

#### Aanbod van hernieuwbare energie

- Met **DATS 24** bieden we, naast de traditionele brandstoffen en aardgas voor voertuigen (CNG), ook waterstof en groene elektriciteit aan.
- Het elektrisch **laadpalennetwerk** werd afgelopen boekjaar uitgebreid tot 147 laadpalen.

#### Waterstof als brandstof

- In de tweede helft van 2021 openen we **vier nieuwe waterstofstations**, in Haasrode, Erpe-Mere, Wilrijk en Herve.
- We **testen** als eerste in Europa een **44 ton volledig elektrische trekker op waterstof**. De brandstofcel aan boord van het voertuig

zet waterstof om naar elektriciteit om de batterijen van de truck onderweg bij te laden.

- In het kader van het **H2-Share** project testten we begin 2021 een 27-tontrekker.
- Midden 2021 gaat Colruyt Group vier trekkers inzetten voor leveringen aan winkels vanuit het distributiecentrum in Ollignies. Op deze logistieke site wordt daarvoor een eerste waterstoftankstation gebouwd voor zwaar transport. Dit initiatief kadert binnen het **H2Haul** project.
- We bundelden onze krachten met **AB InBev** om waterstoftrucks in te zetten voor transport in België.



The H2Haul project has received funding from the Fuel Cells and Hydrogen 2 Joint Undertaking under grant agreement No 826236. This Joint Undertaking receives support from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme, Hydrogen Europe and Hydrogen Europe Research.



Waterstofregio 2.0 maakt deel uit van het Interreg V programma Vlaanderen-Nederland. Dat is een grensoverschrijdend samenwerkingsprogramma met financiële steun van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling.



8 WAARDIGWERK  
EN ECONOMISCHE  
GROEI



Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen

## Onze maatschappelijke bijdrage

Bij Colruyt Group willen we op een **inclusieve en mensgerichte manier ondernemen**. Op basis van integriteit en vertrouwen en met respect voor eenieders rechten. Sleutelbegrippen zijn waardig werk, een stimulerende werkomgeving en meer transparantie in de keten.

We zijn ervan overtuigd dat de firma groeit wanneer onze mensen groeien. We bieden onze mensen dan ook een brede waaier aan **opleidingen** aan zodat ze hun professionele én persoonlijke vaardigheden ten volle kunnen ontwikkelen. Naast de ontwikkeling van onze medewerkers, besteden we ook aandacht aan andere doelgroepen, zoals onze consumenten en jongeren. Voor hen nemen we specifieke initiatieven in de schoot van Colruyt Group Academy en Collibri Foundation.

Voorts hechten we veel belang aan **correcte arbeidsomstandigheden**, zowel bij onszelf als bij onze producenten en leveranciers in de keten. Zo laten we controles uitvoeren bij onze producenten in risicolanden, en geven we hen de nodige begeleiding en ondersteuning om die correcte werkomstandigheden te behalen.

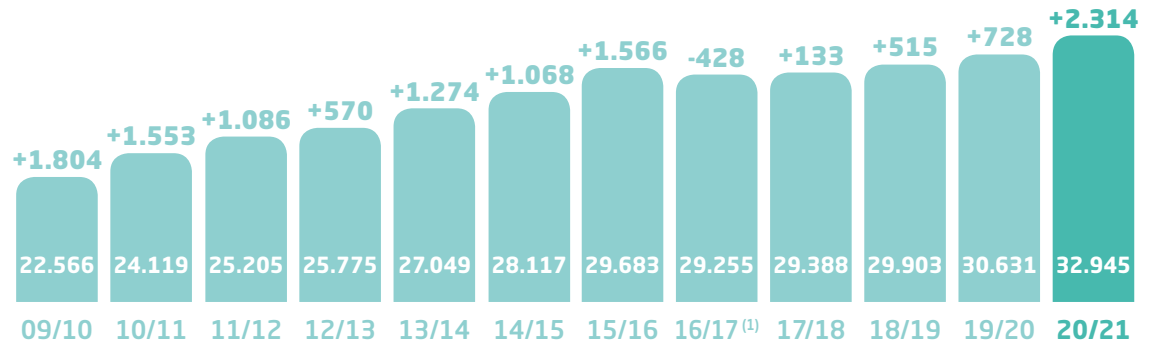
# Onze aanpak

## 1. Werken bij Colruyt Group

We kiezen bewust voor **duurzame jobcreatie** en waardig werk waarin elke medewerker een positieve bijdrage kan leveren. Met elk van onze medewerkers willen we een langetermijnrelatie aangaan. Om die reden bieden we hen bewust contracten van onbepaalde duur aan, bij voorkeur in voltijdse tewerkstelling.

Daarnaast geloven we in de kracht van diversiteit. Colruyt Group staat voor een inclusieve bedrijfscultuur gebaseerd op de **meerwaarde van verscheidenheid**. Ons selectieproces staat open voor iedereen. De beste kandidaat wordt geselecteerd op een objectieve en professionele manier.

### Evolutie medewerkersaantal



(1) Verkoop van de Franse foodservice business Pro à Pro (-1.837 medewerkers).

## RESULTATEN

### Inzetten op duurzaam medewerkersbestand

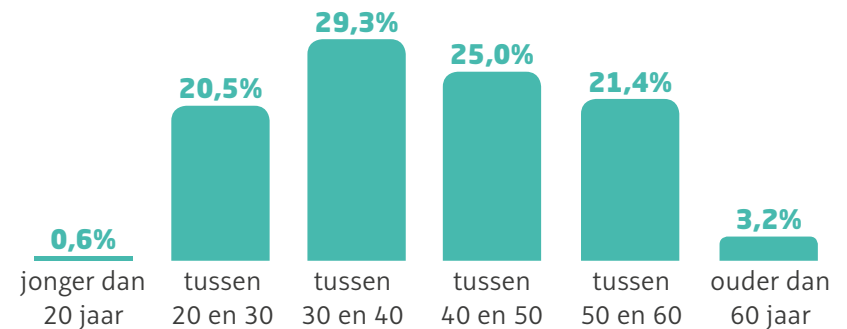
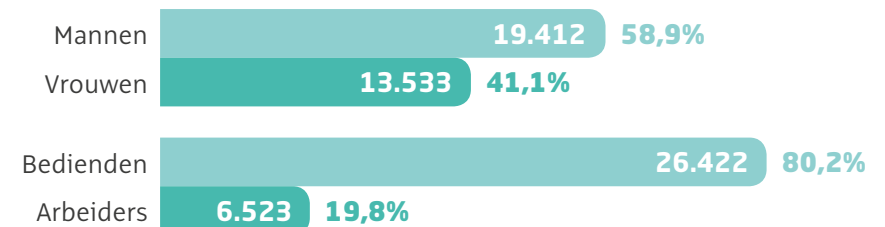
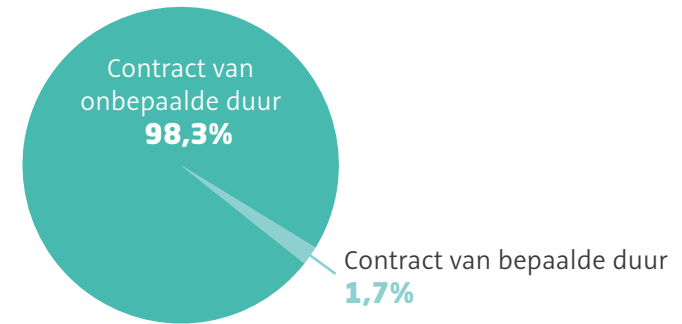
- Op 31 maart 2021 telde Colruyt Group in totaal **32.945 medewerkers**.
- Het afgelopen jaar hebben we **2.314 nieuwe medewerkers** mogen verwelkomen.
- **9,84 jaar** is de **gemiddelde anciënniteit** van onze medewerkers.
- 78,6% van onze medewerkers zijn vast in dienst, 21,4% is deeltijds aan de slag.
- 98,3% van de medewerkers heeft een contract van onbepaalde duur, voor de overige 1,7% is dat een contract van bepaalde duur.
- In 2021 stapten 791 medewerkers over naar een andere job binnen de groep.

### Constructief in dialoog gaan

- Binnen Colruyt Group hebben we een jarenlange traditie van **respectvolle dialoog** opgebouwd.
- Het opleidingsaanbod van medewerkers bevat trainingen rond respectvol communiceren.
- Directe leidinggevenden ondersteunen we in het aangaan van constructieve gesprekken.
- 94,4% van onze medewerkers wordt vertegenwoordigd via een **sociaal overlegorgaan**.

### Diversiteit omarmen

- Het afgelopen jaar telde het personeelsbestand **89 verschillende nationaliteiten**.
- We voorzien specifieke opleidingen voor multiculturele teams.



## Creatie tewerkstelling

Verdeling per segment	In aantal medewerkers			In voltijdse equivalenten (VTE)		
	31/03/2021	31/03/2020	Evolutie tewerkstelling	31/03/2020	31/03/2019	Evolutie tewerkstelling
Detailhandel (retail)	27.940	25.922	2.018 <sup>(1)</sup>	26.316	24.484	1.832 <sup>(1)</sup>
Groothandel en Foodservice	1.533	1.492	41	1.496	1.449	46
Overige activiteiten	158	87	71	154	85	69
Corporate (niet toegewezen)	3.314	3.130	184	3.223	3.037	186
<b>Totaal Colruyt Group</b>	<b>32.945</b>	<b>30.631</b>	<b>2.314</b>	<b>31.189</b>	<b>29.056</b>	<b>2.133</b>
- België <sup>(2)</sup>	29.876	27.732	2.144	28.285	26.301	1.984
- Luxemburg	135	120	15	131	120	11
- Frankrijk	2.460	2.326	134	2.299	2.182	117
- Andere landen	474	453	21	474	453	21

(1) Deze toename is deels toe te schrijven aan de opname van The Fashion Society en van Joos Hybrid in de consolidatiekring sinds augustus 2020.

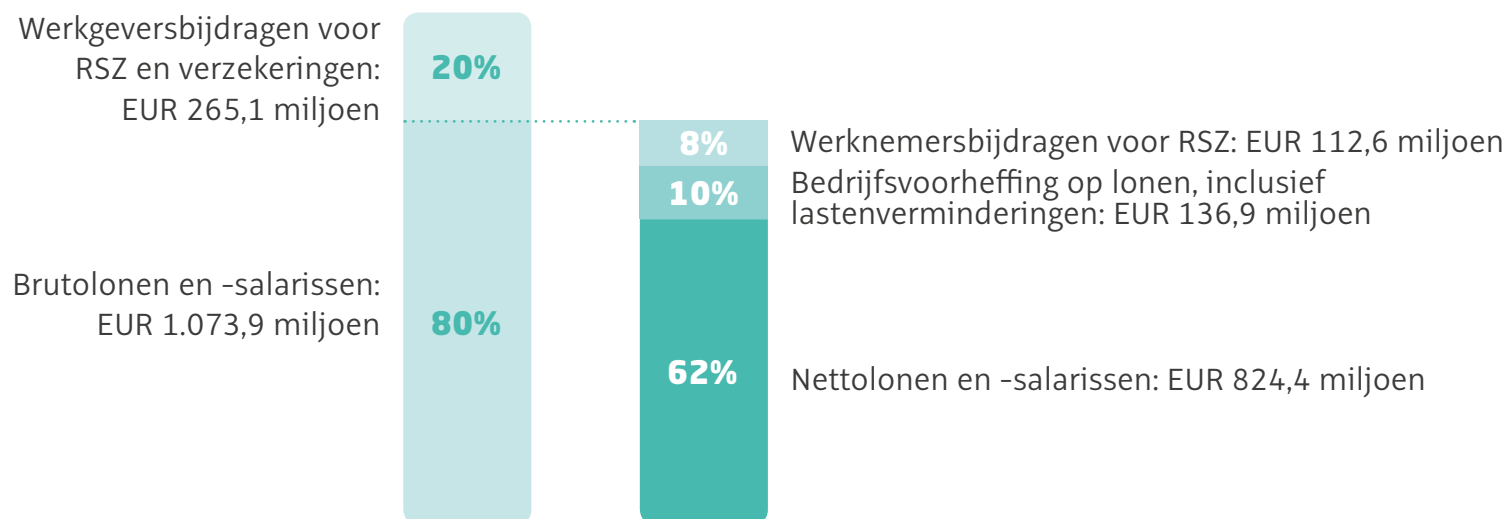
(2) Deze cijfers houden geen rekening met jobstudenten tewerkgesteld in België en Luxemburg in het weekend of in de schoolvakanties (8.484 op 31/03/2021 en 8.258 op 31/03/2020).

## Remuneratie: meer dan loon alleen

Bovenop een marktconform salarispakket, willen we onze medewerkers financieel laten meegenieten van de groei van de onderneming en ze laten participeren in ons bedrijf. We doen dat door een deel van de winst uit te keren in de vorm van winstdeelnamen, en door onze medewerkers onder voordelige voorwaarden te laten inschrijven op de jaarlijkse kapitaalsverhogingen.



### Totale loonkost in België: EUR 1.339,1 miljoen (boekjaar 2020/21)



## Winstdeelname

Als blijk van waardering voor ieders inbreng en inzet laat Colruyt Group alle medewerkers in België **delen in de winst**. Voor de medewerkers in Frankrijk geldt een apart systeem, in overeenstemming met de Franse wetgeving. Voor het boekjaar 2020/21 zal, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering, de totale deelname in de winst EUR 28,46 miljoen bedragen, als volgt verdeeld: een uitkering van EUR 5,81 miljoen winstparticipatie in cash zoals bepaald volgens de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal van de vennootschappen en tot instelling van een winstpremie voor de werknemers alsook een uitkering van EUR 22,65 miljoen volgens de cao 90 en 90bis betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen. Sinds het boekjaar 2001/02 tot heden heeft Colruyt Group het personeel voor meer dan EUR 436,94 miljoen laten delen in de winst.

### Boekjaar 2020/21

Winstparticipatie (in miljoen EUR)	5,81
Resultaatsbonus (in miljoen EUR)	22,65
<b>Totaal bedrag winstdeelname (in miljoen EUR)</b>	<b>28,46</b>
Aantal rechthebbende werknemers	26.904

Vermelde vergoedingen betreffen brutobedragen waarop nog volgende inhoudingen gebeuren bij uitkering aan de werknemers:

- Winstparticipatie: 13,07% solidariteitsbijdrage en 7% participatiebelasting.
- Resultaatsbonus (cao 90): 13,07% werknemersbijdrage sociale zekerheid. Op de resultaatsbonus (cao 90) zijn ook werkgeversbijdragen sociale zekerheid verschuldigd (EUR 7,47 miljoen in 2020/21 en EUR 7,21 miljoen in 2019/20).

Daarnaast betalen we jaarlijks aan het midden- en hoger kader premies uit op basis van de winst van de groep. Voor het boekjaar 2020/21 bedragen deze winstpremies bruto EUR 11,9 miljoen.

## Kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel

Om de medewerkers te laten delen in de groei van de firma, stimuleren we hen sinds 1987 om te participeren in het kapitaal. Via een **jaarlijkse kapitaalverhoging** voorbehouden voor het personeel kunnen ze intekenen op aandelen van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt NV aan een voordelige koers (binnen het wettelijke kader), die vijf jaar geblokkeerd blijven. Deze kapitaalverhogingen worden voorgesteld door de Raad van Bestuur en goedgekeurd door een Buitengewone Algemene Vergadering.

Tijdens de kapitaalverhoging van het afgelopen boekjaar 2020/21 en dewelke plaatsvond in december 2020 onderschreven 2.205 medewerkers 222.372 aandelen, goed voor een kapitaalbreng van EUR 10,34 miljoen. Sinds 1987 hebben de medewerkers van de groep ingeschreven op omgerekend 22.796.885 aandelen van hun eigen bedrijf, of de moedermaatschappij, voor een totaalbedrag van EUR 265,8 miljoen.

Jaar	Bedrag in miljoen EUR	Aantal aandelen
Van 1987 tot 2008	103,7	18.214.375
2009	13,7	506.895
2010	23,9	715.585
2011	6,2	225.194
2012	10,1	332.725
2013	11,4	316.900
2014	14,0	466.754
2015	17,1	472.883
2016	14,0	326.508
2017	10,2	260.458
2018	15,2	355.738
2019	15,9	380.498
2020	10,3	222.372
<b>Totaal</b>	<b>265,8</b>	<b>22.796.885</b>



## 2. Samen leren en ontwikkelen

Aandacht voor leren en ontwikkelen zit verankerd in het DNA van Colruyt Group. We geloven dat het ontwikkelen van mens en organisatie hand in hand gaat: in de mate dat onze mensen groeien, groeit de firma. Een positief mensbeeld ligt aan de grondslag. Want we zijn ervan overtuigd dat elke mens van nature gemotiveerd is om bij te leren en zich te ontwikkelen. Leren is gericht op het verwerven van specifieke kennis en vaardigheden. Ontwikkelen gaat eerder om gedrags- en attitudeverandering, om op een andere manier naar zichzelf en de organisatie te kijken.

We zien **drie essentiële hefboomen** om het leer- en ontwikkelproces te ondersteunen:

- Een veilige en uitdagende leeromgeving creëren.
- Een *growth mindset* bouwen.
- Leren en ontwikkelen doe je altijd en overal: elke activiteit biedt een leer- en ontwikkelkans.



### RESULTATEN

#### Medewerkers en organisatie leren en ontwikkelen samen

- EUR 32,1 miljoen geïnvesteerd in vorming en opleiding van onze medewerkers.
- Digitaal leren: het aanbod in **e-learning**s werd aanzienlijk uitgebreid. Voor zowat 70% van het opleidingsaanbod is een digitaal alternatief beschikbaar.
- 1.562 medewerkers volgden afgelopen boekjaar een opleiding voor persoonlijke groei.

#### Consumenten inspireren via Colruyt Group Academy

- **Colruyt Group Academy** bleef ook in dit ongewone jaar werken aan nieuwe workshops. Gezien de omstandigheden werd een volledig digitaal aanbod uitgewerkt, met o.a. kookworkshops, Tips & Talks, Stay Inspired-videos en een uitgebreid 'Workshop at home' aanbod. Hiermee bereikten ze 5.361 deelnemers.
- **10 vestigingen** van Colruyt Group Academy verspreid over het land.

#### Jongeren empoweren met Collibri Foundation

- **14 vormingsprojecten** in 10 landen.
- EUR 798.860 miljoen geïnvesteerd in 2020.
- 9.350 jongeren rechtstreeks bereikt in 2020.



### 3. Werkomstandigheden in de keten

Als speler op de internationale markt nemen we onze verantwoordelijkheid voor **correcte werkomstandigheden** bij onze producenten. Onze leveranciers van eigenmerkproducten vragen we de **amfori BSCI gedragscode** te ondertekenen. Hierin staan universele mensenrechtenprincipes opgetekend die gerespecteerd moeten worden. Controle op naleving van de gedragscode gebeurt aan de hand van certificaten, sociale initiatieven en/of sociale audits. Indien de handelspartner nood heeft aan ondersteuning, bekijken we samen met hem hoe we verbeteringen kunnen doorvoeren. Ontbreekt de wil om goede werkomstandigheden te creëren, zullen we de samenwerking stopzetten.

#### RESULTATEN

##### Engagement aangaan met leveranciers

- We hanteren de **amfori BSCI Gedragscode** als benchmark voor alle leveranciers van onze eigenmerkproducten.
- Onze **gedragscode** onderschrijft universele principes van internationale mensenrechtenverdragen die gerespecteerd moeten worden, in verband met o.a. minimumleeftijd van werknemers, recht op correcte verloning, uitsluiting van kinderarbeid en dwangarbeid, garantie op veilige en gezonde werkomstandigheden en verbod op discriminatie.

##### Werkomstandigheden onder de loep nemen

- De werkomstandigheden bij **97 producenten** werden geauditeerd in 2020.
- 95% van onze producenten in risicolanden voorzien goede werkomstandigheden of willen verbeteringen aanbrengen. We blijven streven naar 100%.







Verzeker duurzame  
consumptie- en  
productiepatronen

## Onze maatschappelijke bijdrage

Als retailer hebben we een **directe en indirecte** impact op de volledige toeleveringsketen: van bij de sourcing over productie tot distributie en gebruik van onze producten en diensten. We doen ons uiterste best om binnen de keten zo weinig mogelijk grondstoffen aan te spreken.

We bekijken **grondstoffen** in de ruime zin van het woord. Enerzijds grondstoffen die we rechtstreeks consumeren of (laten) verwerken in food- en non-foodproducten. Daarbij werken we actief op **verantwoord sourcen**. Anderzijds grondstoffen die we **verwerken tot materialen** zoals verpakking of bouwmaterialen. We trachten elke grondstof op een zo hoog mogelijk niveau te hergebruiken of revaloriseren.

# Onze aanpak

## 1. Verantwoord sourcen

We gebruiken **drie essentiële hefboomen** om te sourcen:

- (1) Een **duurzaam aankoopbeleid**: we vragen duurzaamheidsinspanningen aan onze leveranciers en hanteren firmastandpunten inzake duurzaamheid bij aankoop.
- (2) We **certificeren** producten en ontwikkelen **scoresystemen** om de consument te helpen bij het maken van duurzame keuzes.
- (3) We zetten in op (internationale) **ketenprojecten** en gaan samenwerkingen aan binnen **sectorinitiatieven**.



## Certificering van onze voedingsproducten



### RESULTATEN

#### Wilde vis, schaal- en schelpdieren

- Certificering door **MSC** (Marine Stewardship Council) en assessments door het **Instituut voor Landbouw- en Visserijonderzoek** (ILVO).
- Producten waarvoor MSC-certificering niet mogelijk is, krijgen een assessment door ILVO.
- 97,6% van onze producten (zonder bereidingen en conserveren) is **gecertificeerd door MSC of geverifieerd door ILVO**.

#### Gekweekte vis, schaal- en schelpdieren

- **Certificatie door ASC** (Aquaculture Stewardship Council). Ook enkele referenties met bio-certificatie.
- 92,2% van onze producten draagt het ASC-label en/of het BIO-keurmerk.

#### Koffie

- 99,6% van de **koffiebonen** die we aankopen draagt een label als Rainforest Alliance, UTZ, BIO of Fairtrade.

#### Cacao

- 98% van producten die **cacao** bevatten dragen het UTZ- en of Rainforest Alliance-label. Al dan niet in combinatie met het BIO- of Fairtrade-label.

#### Soja

- **Soja in diervoeding**: 100% van het gebruikte sojavolume is gecompenseerd met RTRS-certificaten.
- **Soja in voeding**: 100% van onze soja draagt een RTRS-certificaat.

#### Palmolie

- 100% van de **palmolie en palmpitolie** in onze eigenmerkproducten is RSPO-gecertificeerd.



## Certificering van niet-voedingsproducten

### RESULTATEN

#### Hout

- 99,6% van onze eigenmerkproducten die minstens 60% hout bevatten, dragen het **FSC- of PEFC-label**.

#### Papier

- 100% van onze eigenmerkproducten uit papier zijn gecertificeerd met **FSC, PEFC of Der Blaue Engel**.

#### Houtskool

- 100% van onze houtskool eigenmerkenproducten dragen het **FSC-label**.

#### Katoen

- 91% van de katoenen producten van ons eigenmerk Dreambee draagt een **certificaat van BCI of GOTS**.



**Tegen 2025 willen we 20 internationale ketenprojecten realiseren.**

## Sectorinitiatieven en (internationale) ketenprojecten

Certificatie en labels zijn een stap in de goede richting maar we moeten ook **beyond certification** durven kijken om blijvende problematieken aan te pakken. Dit kan via sectorinitiatieven en ketenprojecten, waar transparantie en samenwerking met alle ketenactoren centraal staat. Twee voorbeelden van sectorinitiatieven waar wij bij betrokken zijn: enerzijds het **Beyond Chocolate** sectorakkoord voor cacao en anderzijds het **Sustainability Initiative Fruit and Vegetables (SIFAV)**. Telkens is het de bedoeling om samen te werken met andere spelers uit de sector. Op die manier kunnen we de lat voor duurzaamheid hoger leggen en toch een gelijk speelveld behouden. Daarnaast gaan we bij ketenprojecten nauw samenwerken met de producenten en alle andere betrokken ketenactoren om een zo duurzaam mogelijk product op de markt te brengen. Vandaag lopen er **zeven ketenprojecten** die resulteren in een **40-tal Boni Selection-producten**.

## SIFAV - Sustainability Initiative Fruit & Vegetables

In samenwerking met SIFAV en ketenpartners uit de groenten- en fruitsector, werken we mee aan een duurzaamheidsstrategie voor 2025. In samenwerking met alle SIFAV partners engageren we ons tegen 2025 de volgende duurzaamheidsdoelstellingen te verwezenlijken:

### MILIEU:

- Vermindering van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk met 25% bij drie geselecteerde producten.
- **Vermindering van voedselverlies** en -verspilling met 25% bij drie geselecteerde producten.
- Vermindering van het watergebruik tot best-practice-niveau in drie geselecteerde stroomgebieden.
- Implementeren van **onafhankelijke audits of waterstandaarden** voor 70% van het volume dat komt uit landen met een hoog waterrisico.

### SOCIAAL:

- Implementeren van gezamenlijk overeengekomen onafhankelijke **sociale audits** voor 90% van het importvolume uit landen met een hoog en middelhoog risico.
- **Analyseren van leefbaar loon** en leefbaar inkomen in ten minste één van de toeleveringsketens en waar mogelijk tekorten verminderen.

### DUE DILIGENCE:

- **Robuust due diligence-beleid** en -processen implementeren met betrekking tot mensenrechten en milieu in de toeleveringsketen, in overeenstemming met de OESO- en VN-richtlijnen.
- Vanaf 2022 jaarlijks gezamenlijk en individueel rapporteren over risico's en genomen stappen.

## 15 jaar ketenprojecten

Om internationale ketens uit te bouwen, werken we al ruim 15 jaar nauw samen met partners zoals Rikolto, Efico Trias, Enabel, ...

Dankzij onze **gegarandeerde afname** krijgen kleinschalige boeren in de productieregio's een betere toegang tot de wereldmarkt. De projecten creëren lokale meerwaarde en bieden structurele antwoorden op problemen als te lage en volatiele prijzen, armoede of ontbossing.

## 40.000 boeren werden bereikt in 2020. Enkele voorbeelden van ketenprojecten:

- **Cacao uit Ivoorkust.** Sinds 2020 nemen we jaarlijks 100 ton cacao af, waarvoor 102 boerenfamilies een living income reference price krijgen.
- **Quinoa uit Peru.** Drie jaar nadat de eerste biologische quinoa in de winkel lag, hebben we ons aankoopvolume vervijfvoudigd tot ruim 100 ton in 2020.
- **Cashewnoten uit Benin.** Sinds 2020 ondersteunen we een coöperatie van 2.200 kleine producenten. De eerste verwerking van de noten ter plaatse creëert lokale meerwaarde en beperkt de voedselkilometers.





## Dierenwelzijn

We blijven streven naar een **correcte omgang met dieren** in het hele ketenproces en omstandigheden waarin ze maximaal natuurlijk gedrag kunnen vertonen, eigen aan hun soort.

In dat verbeterproces blijven we onze bestaande eisen stellen, onder meer via lastenboeken, en door controles uit te voeren. Evalueren en verder bijstellen zijn onderdeel van ons leerproces.

## 2. Grondstoffen en materialen

We willen ons aanbod meer circulair maken, en tegelijk onze reststromen opwaarderen. Daarvoor werken we volgens de principes van de **circulaire economie** waarbij beschikbare grondstoffen telkens opnieuw in de kringloop worden gebracht zonder nieuwe grondstoffen te moeten introduceren. We hanteren de **R-ladder** als leidraad dat zeven manieren biedt om de circulaire economie te organiseren, nl. Refuse, Rethink, Reduce, Reuse, Recircle, Recycle en Recover.

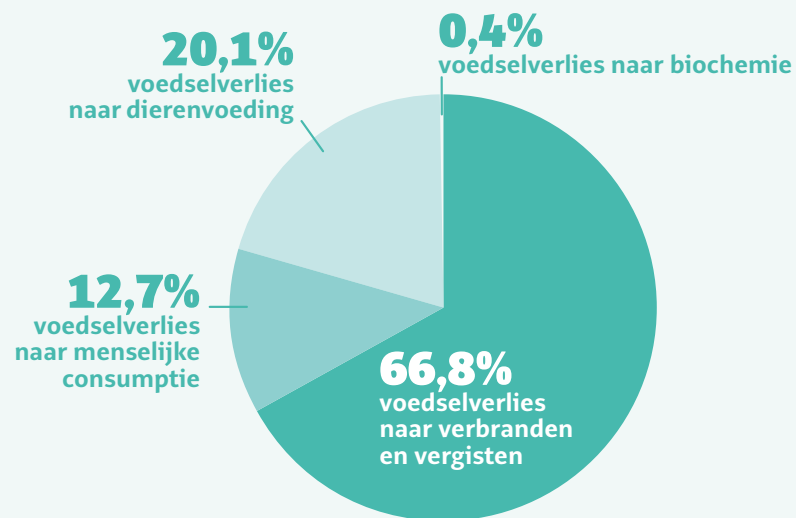
Tot slot werken we aan de **preventie van voedselverlies** bij onze producenten, in onze eigen logistieke ketting en winkels, en bij onze klanten. Reststromen krijgen zoveel mogelijk een tweede leven. De inzichten uit de circulaire economie passen we ook toe bij bouw en renovatie door het toepassen van **nieuwe bouwmaterialen en innovatieve technieken**.



We stelden onszelf het ambitieuze doel om tegen 2021 een recycling rate te halen van minstens 85% en dus maximaal nog 15% te verbranden (met energierecuperatie). In 2020 behaalden we deze doelstelling met een record recycling rate van 85,27%.

## Voedselverlies tegengaan

- Als eerste retailer in België startten we met de innovatieve **Apeel-technologie**. Dankzij een extra, plantaardig beschermlaagje blijven **avocado's** tot twee keer langer goed. Zo beperken we voedselverspilling in de winkel én bij onze klanten.
- Dankzij **efficiënt stockbeheer**, goede monitoring en optimale bewaring, hebben we 97,33% van onze verse en diepvriesproducten effectief verkocht.
- De 2,7% voedingsmiddelen die we niet verkopen, schenken we maximaal aan **sociale organisaties** zoals de Voedselbanken. In een tweede fase worden de resterende voedingsmiddelen verwerkt in diervoeding en voor biochemie. Verbranden en vergisten is pas de allerlaatste stap.



- We investeren in **onderzoeksprojecten** voor nieuwe verpakkingen. Dankzij innovatieve bewaar technologieën en verpakkingen die de houdbaarheid van groenten en fruit verlengen, gaat er minder voedsel verloren. Zo blijft onze Boni-witloof tot twee keer langer vers dankzij een nieuw ademende verpakking met microperforaties.

## Circulariteit in verpakking

- Tegen 2025 willen we dat alle huishoudelijke verpakkingen van onze eigenmerkproducten herbruikbaar, recycleerbaar, composteerbaar of biodegradeerbaar zijn.
- **Slimmer verpakken** doen we door o.a. het plastic deksel van de verpakkingen van onze noten en kaasblokjes te vervangen door een hersluitbare folie. Ook de potjes van de smeersalades van Boni Selection en Everyday doen het met minder plastic.
- Tegen 2025 willen we alle plastic verpakkingen van onze huiskamerdranken voor minstens 50% van **gerecycleerde plastic (rPET)** maken.

## Zwerfvuil tegengaan

- Voor het tweede jaar op rij, organiseerden we samen met GoodPlanet Belgium **'The Litter Challenge'**, een initiatief tegen zwerfvuil om gedragsverandering bij jongeren uit de tweede en derde graad secundair onderwijs te stimuleren.





## RESULTATEN

### Circulair bouwen

- **Built to reuse:** bij de renovatie van winkels houden we een checklist bij van meer dan 1.300 materialen en onderdelen die we later hergebruiken.
- Onderzoeken en testen van nieuwe materialen en concepten om modulair te bouwen. Van gevelsystemen tot dakopbouw, binnenwanden en vloeropbouw.
- In 2019 hebben we de **Green Deal Circulair Bouwen** ondertekend.
-  In het kader van het Europese project **ICEBERG** voeren we samen 35 partners uit 10 landen onderzoek naar hergebruik van ruwe bouwmaterialen en het toepassen van nieuwe circulaire bouwmaterialen en -technieken.
- We werken nauw samen met **universiteiten en onderzoeksinstituten**.
- In samenwerking met VITO en OVAM werken we mee aan de optimalisatie van een bestaande tool om de milieupact van onze bouwmaterialen te meten.

## 3. Innovatieve systemen voor voedselproductie

Los van onze traditionele rol als retailer zetten we ook actief in op duurzame onderzoeksprojecten en starten we mee nieuwe productieketens op.



## RESULTATEN

### Inzetten op innovatie

Eind 2020 verkregen we de gebruiks- en milieuvergunning voor onze **zeeboerderij** in de Noordzee. Daardoor kunnen we in de toekomst als allereerste Belgische retailer mossels kweken en oogsten in de Noordzee. We streven ernaar om aan aquacultuur te doen in combinatie met natuurbeheer.





Neem dringend actie om de klimaatverandering en haar impact te bestrijden

## Onze maatschappelijke bijdrage

Sinds jaar en dag streven we ernaar om onze impact op het klimaat te verminderen. Onze basisprincipes zijn de volgende: we vermijden broeikasgasemissies, reduceren onze uitstoot en gaan consequent op zoek naar oplossingen met de kleinste klimaatimpact. We hebben onze activiteiten onderverdeeld in **drie directe impactcategorieën**, waarbij we focussen op projecten en initiatieven:

- (1) koeling & verwarming
- (2) mobiliteit & transport
- (3) energieverbruik en -productie.

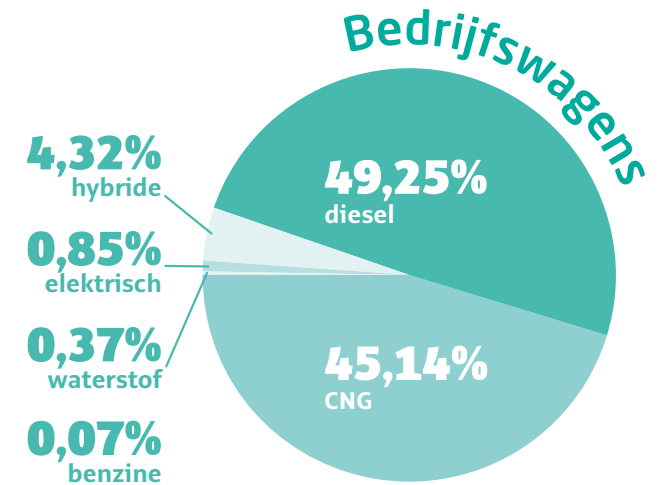
Voor de monitoring van onze uitstoot, volgen we het **Greenhouse Gas Protocol**. Om de milieu-impact van onze producten te verminderen over de hele waardeketen werken we samen met onze leveranciers. LCA-methodieken (lifecycle analysis) zoals de OEF (organisation environmental footprint) en PEF (product environmental footprint) helpen ons daarbij.

# Onze aanpak

## 1. Preventie en reductie van broeikasgasemissies

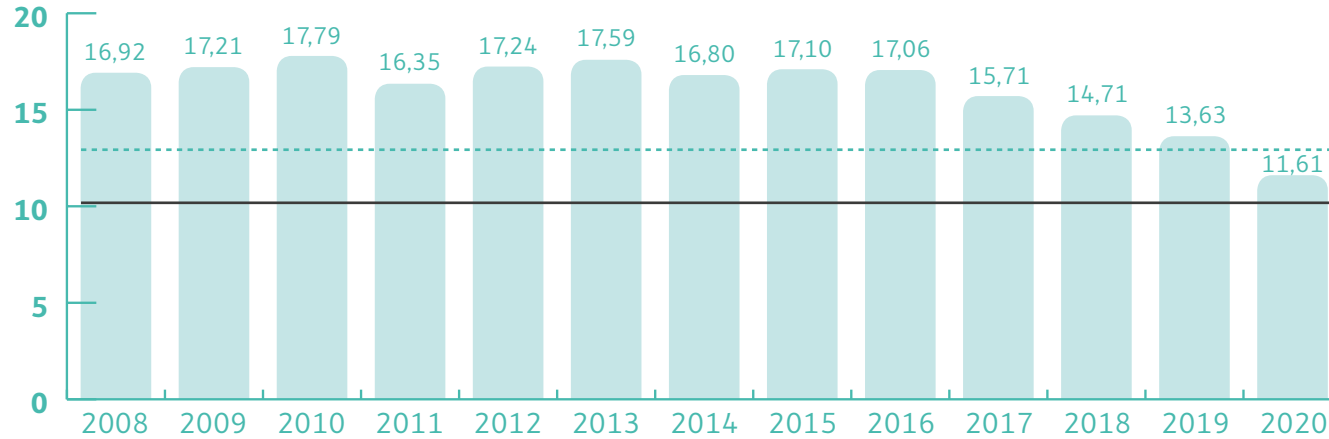
In 2020 behaalden we het ambitieuze doel om onze directe broeikasgasuitstoot te verminderen met 20% tegenover basisjaar 2008, in verhouding met de omzet. Het afgelopen boekjaar reduceerden we 31,4% van onze totale broeikasgasuitstoot t.o.v. de omzet. Nu gaan we volop voor onze **nieuwe ambitie**: tegen 2030 onze relatieve broeikasgasuitstoot verder reduceren met 40% (in vergelijking met 2008), volgens het GHG-protocol Scope 1 en 2. Meer informatie over onze doelstellingen rond eigen energieverbruik is terug te vinden in het deel SDG 7 - Energie.

Ook mobiliteit draagt rechtstreeks bij aan het realiseren van onze klimaatdoelstellingen. Onze **mobiliteitsaanpak** is vooral gestoeld op het principe van de 3 V's: verminderen, verschuiven en verschonen, telkens toegepast op klanten-, medewerkers-, en goederenmobiliteit.





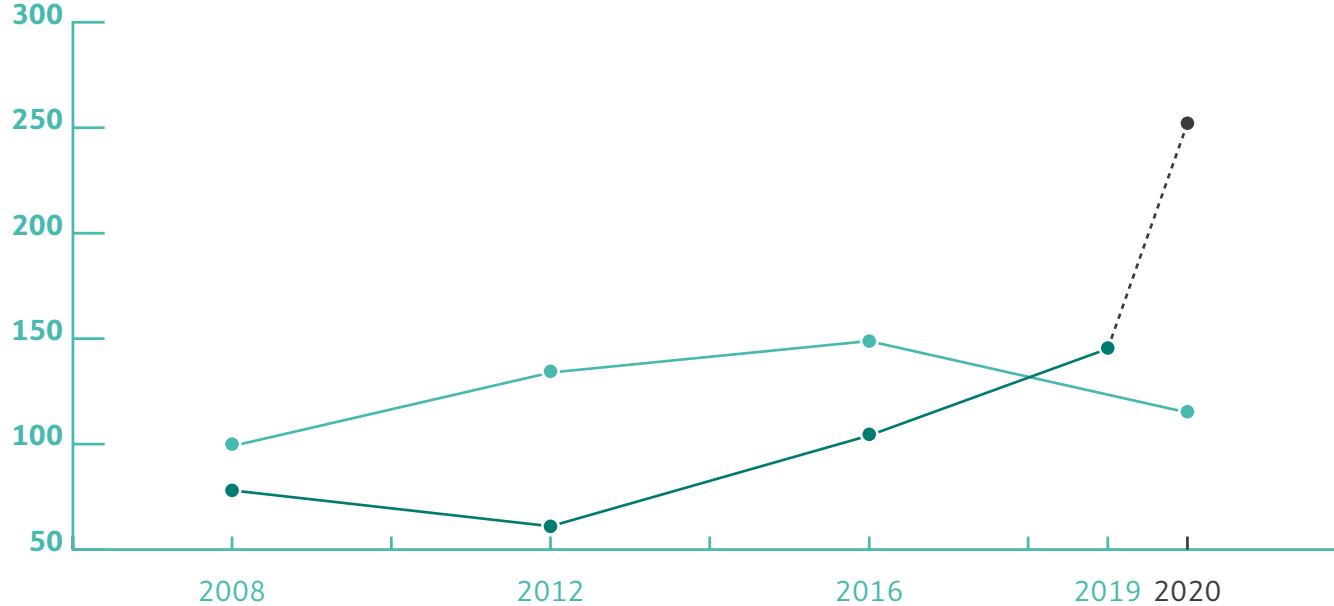
Ton CO<sub>2</sub>eq  
per miljoen EUR  
omzet



Doelstelling 2020: - 20% (13,54)

Doelstelling 2030: - 40% (10,15)

Ton CO<sub>2</sub>eq



Onze directe impact op  
de klimaatverandering,  
in absolute waarden

- Directe CO<sub>2</sub>-emissies van Colruyt Group
- Vermeden CO<sub>2</sub>-emissies via Eoly en Parkwind
- Vermeden CO<sub>2</sub>-emissies via Virya Energy<sup>(1)</sup>

(1) Berekening op basis van emissiefactoren van België.

## Goederentransport

### Verminderen

- 94,04% beladingsgraad van de vrachtwagens richting de Colruyt-winkels en 76,10% beladingsgraad van inbound vrachtverkeer, door samenwerking met en tussen onze leveranciers.
- Met onze **liquid ice containers** sparen we heel wat koelvrachtwagens uit en doen we geen overbodige kilometers.

### Verschuiven

- 5.062 minder containertransporten op de weg, door gebruik van binnenvaart in België.
- 24,89% van de leveringen aan onze winkels gebeurt in de verkeersluwe dagrand en 's nachts.

### Verschon

- **2 elektrische terminaltrekkers** operationeel in onze distributiecentra.
- **8 CNG-trekkers** operationeel in winkelbevoorrading.
- Als eerste in Europa hebben we een 44 ton **elektrische trekker op waterstof** getest.

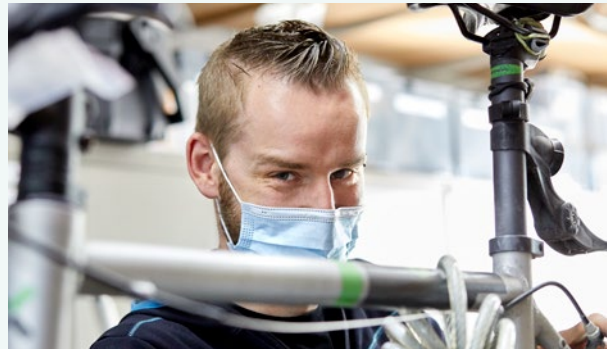
## Medewerkersmobiliteit

### Verminderen

- We beschikken over **11 regionale kantoren**. Ook na de coronapandemie willen we telewerk in de organisatie bestendigen.

### Verschuiven

- We hebben 4.681 bedrijfsfietsen ter beschikking voor onze medewerkers.
- Via een online platform moedigen we medewerkers aan om te carpoolen.



### Verschon

- We blijven ons wagenpark verder vergroenen. In 2020 introduceerden we plug-in hybrides met een grote batterijcapaciteit, boven op de ruime keuze aan CNG-wagens en een aantal

elektrische en waterstofmodellen. Momenteel rijdt meer dan 50,68% van de bedrijfsvoertuigen (zowel logistiek vervoer als personenvervoer) op alternatieve energie.

## Klantenmobiliteit

### Verminderen

- Afgelopen jaar deden we testen met het platform '**Collect&Go Connect**', een boodschappencommunity die klanten en boodschappers in de buurt met elkaar verbindt.

### Verschuiven

- We voorzien overdekte fietsenstallingen bij onze winkels.

### Verschon

- Klanten tanken al aan 84 DATS 24-stations CNG.
- Op 135 winkelpunten kunnen klanten hun auto opladen aan elektrische laadpalen die bovendien werken op 100% groene Belgische stroom.
- In 2021 willen we, naast de bestaande in Halle, **vier nieuwe waterstof tankstations openen**.

## 2. Inzicht creëren

Zowel op organisatie- als productniveau willen we aan de hand van **wetenschappelijk onderbouwde footprinting technieken** onze impact op het klimaat in kaart brengen, over de hele waardeketen heen. Op grond van die inzichten kunnen we gefundeerde keuzes maken en samen met ketenactoren en andere partners de handen in elkaar slaan om onze gezamenlijke milieu-impact te verlagen en om een gemeenschappelijk draagvlak te creëren.

### Footprinting

- De **Organisation Environmental Footprint (OEF)** methodologie laat ons toe onze milieu-impact doorheen de volledige keten in kaart te brengen. Onze ambitie is om de OEF elke twee jaar uit te voeren om nieuwe inzichten te verkrijgen.
- Om de milieu-impact van onze eigenmerkproducten te meten, baseren we ons op de **Product Environmental Footprint (PEF)** methodologie. De PEF vormt de Europese standaard voor het uitvoeren van een **Life Cycle Assessment (LCA-studie)** van producten.

### Draagvlak verhogen

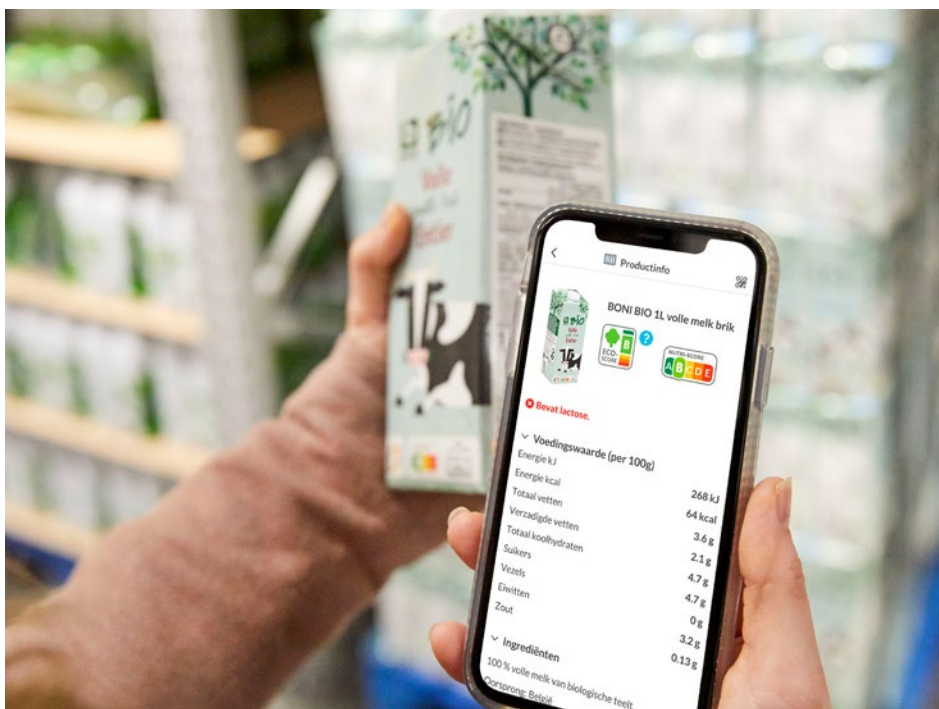
- Colruyt Group is aangesloten bij de **Belgian Alliance for Climate Action**. Een platform waar we inspiratie en kennis uitwisselen met andere Belgische bedrijven over hoe we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot verder kunnen reduceren.
- Als enige Belgische onderneming ondertekenden we de European **Green Consumption Pledge**, een initiatief om bedrijven te engageren om productie en consumptie duurzamer te maken.

## RESULTATEN

### Certificatie voor milieumanagement

- **DATS 24**, vleesverwerkende site **Fine Food Meat** en **Symeta Hybrid** zijn allemaal **ISO 14001 gecertificeerd**. Deze internationale norm voor milieumanagementsystemen focust op de continue verbetering van de prestaties, de bescherming van het milieu en de beheersbaarheid van de milieurisico's.





## De Eco-Score. Beter voor het milieu, beter voor de consument.

Colruyt Group bracht in 2021 de Eco-Score op de markt in België, een visuele manier om de milieu-impact van voedingsproducten te leren kennen. De Eco-Score past in onze blijvende ambitie om klanten te begeleiden om bewuste en duurzame keuzes te maken. Met de score als leidraad willen we in de toekomst ook de ecologische impact van onze producten verminderen.



De Eco-Score is vergelijkbaar met de Nutri-Score: producten krijgen een letter- en kleurencode van A (groen) tot E (rood) die met verschillende parameters rekening houdt. De vijf categorieën geven op die manier aan of het voedingsmiddel een lage of hoge ecologische impact heeft. Om die impact te meten, wordt een beroep gedaan op de **Product Environmental Footprint (PEF)** methodologie, waarbij rekening wordt gehouden met verschillende milieu-impactcategorieën zoals water- of energieverbruik. Daarnaast wordt ook naar andere aspecten gekeken, zoals duurzaamheidslabels, verpakking, herkomst, gevolgen voor de biodiversiteit en ecosystemen.



# Onze indicatoren

Indicatoren SDG 2		2018	2019	2020
<b>Evenwichtige voeding toegankelijker maken</b>				
Voedsel geschonken aan sociale organisaties (in ton)	Kalenderjaar	3.297	4.262	<b>4.504</b>

*Voor voedseloverschotten en -schenkingen zijn de voedingswinkels Colruyt, Bio-Planet en OKay in scope.*

<b>Indicatoren SDG 3</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Evenwichtige voeding</b>				
# Producten met verbeterde nutritionele samenstelling	Kalenderjaar	167	134	<b>206</b>
Reductie van vetten (in ton)	Kalenderjaar	49,8	135,6 <sup>(1)</sup>	<b>151,1</b>
Reductie van verzadigde vetten (in ton)	Kalenderjaar	63,9	72,7 <sup>(1)</sup>	<b>109,5</b>
Reductie van suikers (in ton)	Kalenderjaar	421	195,8 <sup>(1)</sup>	<b>88,4</b>
Reductie van zouten (in ton)	Kalenderjaar	28,2	22,8 <sup>(1)</sup>	<b>38,4</b>
Toevoeging van vezels (in ton)	Kalenderjaar	26,9	60,5 <sup>(1)</sup>	<b>38</b>
# Referenties van Boni Selection met een verbeterde Nutri-Score	Kalenderjaar	-	29	<b>87</b>
<b>Consument correct informeren en inspireren</b>				
% Boni Selection-producten met de Nutri-Score op de verpakking	Kalenderjaar	-	51,7	<b>91,0</b>
% Spar-producten met de Nutri-Score op de verpakking	Kalenderjaar	-	-	<b>29</b>
<b>Veilige en gezonde werkomgeving</b>				
% Medewerkers aangesloten bij het Solidariteitsfonds	Boekjaar	68,2	67,2	<b>65,0</b>
Bedrag uitgekeerd door het Solidariteitsfonds (in EUR)	Boekjaar	1.076.723	1.129.072	<b>1.128.950</b>
# Arbeidsongevallen	Boekjaar	928	874	<b>860</b>
Frequentiegraad arbeidsongevallen	Boekjaar	25,1	23,3	<b>22,7</b>
Ernstgraad arbeidsongevallen	Boekjaar	0,59	0,64	<b>0,59</b>
# Langdurig zieke medewerkers gecontacteerd door De Schakel	Boekjaar	1.801	3.228	<b>1.814</b>

(1) Wegens een rekenfout is de data betreffende de reductie van vetten, verzadigde vetten, suikers en zouten alsook de toevoeging van vezels herzien voor kalenderjaar 2019.

*De scope van de indicatoren rond nutritionele samenstelling betreft onze eigen merken Boni Selection en Everyday en de vleesproducten in de beenhouwerij en vleesrayon van Colruyt en OKay.*

Indicatoren SDG 6		2018	2019	2020	Doelstellingen
<b>Circulair waterbeheer</b>					
Totaal waterverbruik (in m <sup>3</sup> )	Kalenderjaar	561.694	605.846	<b>623.220</b>	
% Hemel- en afvalwater	Kalenderjaar	23,6	27,2	<b>32,8</b>	50% tegen 2025
Gerecycleerd afvalwater bij Fine Food Meat (in m <sup>3</sup> )	Kalenderjaar	85.381	96.926	<b>109.199</b>	
Drinkwater geproduceerd met PURA drinkwaterinstallatie (in m <sup>3</sup> )	Kalenderjaar	1.912	972	<b>4.242</b>	

*De scope van deze indicatoren betreft het waterverbruik in België, exclusief drinkwater bestemd voor verkoop.*

Indicatoren SDG 7		2018	2019	2020	Doelstellingen
<b>Energieverbruik reduceren</b>					
% Reductie energieverbruik (relatief tegenover de omzet)		8	8,7	<b>11,8</b>	20% tegen 2030
Energieverbruik (MWh per miljoen EUR omzet)		59,2	58,92	<b>56,96</b>	55,54% tegen 2020 51,66% tegen 2030
Elektriciteitsverbruik van Colruyt Group in België en Luxemburg (MWh)		223.828	230.724	<b>235.320</b>	
<b>Groene-stroomproductie</b>					
% Gemiddelde gelijktijdigheidsgraad van centrale sites	Kalenderjaar	73	70	<b>72</b>	90% tegen 2030
% Energieverbruik afkomstig van niet-fossiele brandstoffen	Kalenderjaar	-	44,0	<b>44,7</b>	60% tegen 2030
% Elektriciteitsverbruik uit niet-fossiele bronnen	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	Streven naar 100%
% Niet-fossiele energie afkomstig uit eigen of lokale productie-eenheden	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	100% tegen 2030
Elektriciteitsproductie Colruyt Group uit zon (MWh)	Kalenderjaar	6.600	7.550	<b>10.319</b>	
Elektriciteitsproductie Virya Energy uit wind, voor rekening van Colruyt Group (MWh)	Kalenderjaar	-	-	<b>1.135.562</b>	
<b>Duurzame energie aanbieden</b>					
# Elektrische laadpalen	Boekjaar	69	122	<b>147</b>	
# Publieke waterstoftankstations van DATS 24	Boekjaar	1	1	<b>1</b>	5 stations tegen 2021

*De scope van deze indicatoren betreft volledig Colruyt Group, tenzij anders aangegeven.*



## Indicatoren SDG 8

		2018	2019	2020
<b>Werken bij Colruyt Group</b>				
# Medewerkers in loondienst voor heel Colruyt Group	Boekjaar	29.903	30.631	<b>32.945</b>
# Nieuwe medewerkers (netto aangroei)	Boekjaar	515	728	<b>2.314</b>
Gemiddelde anciënniteit (in jaren)	Boekjaar	9,56	9,79	<b>9,84</b>
# Jobstudenten die het afgelopen jaar voor Colruyt Group gewerkt hebben	Boekjaar	6.536	8.258	<b>8.484</b>
# Nationaliteiten	Boekjaar	85	91	<b>89</b>
# Aangeworven 45-plussers	Boekjaar	-	465	<b>506</b>
% Vrouwen in leidinggevende functies	Boekjaar	-	25,6	<b>27,0</b>
# Jobrotaties	Boekjaar	798	812	<b>791</b>
# Regionale kantoren	Boekjaar	10	11	<b>11</b>
# Medewerkers die inschreven op de kapitaalsverhoging	Boekjaar	2.259	2.166	<b>2.205</b>
Bedrag bestemd voor winstdeelname (in miljoen EUR)	Boekjaar	26,1	27,8	<b>28,5</b>
% Medewerkers vertegenwoordigd via een sociaal overlegorgaan	Boekjaar	-	97,3	<b>94,4</b>

*De scope van deze indicatoren betreft Colruyt Group België, tenzij anders aangegeven. De cijfers over werkomstandigheden in de keten hebben betrekking op de producenten van onze eigenmerkproducten.*

## Indicatoren SDG 8

2018

2019

2020

### Samen leren en ontwikkelen

Investeringsbedrag in vorming en opleiding (in miljoen EUR)	Boekjaar	38,1	38,8	<b>32,1</b>
% Loonmassa geïnvesteerd in vorming en opleiding	Boekjaar	3,14	3,04	<b>2,41</b>
# Unieke deelnemers aan een opleiding voor persoonlijke groei	Boekjaar	1.698	1.759	<b>1.562</b>
# Verschillende opleidingen voor persoonlijke groei	Boekjaar	51	58	<b>73</b>
# Medewerkers in een duaal leertraject	Boekjaar	-	206	<b>185</b>
# Stagiairs	Boekjaar	508	585	<b>395</b>
# Traineeshipprogramma's	Boekjaar	8	8	<b>10</b>
# Vestigingen van Colruyt Group Academy	Boekjaar	10	11	<b>10</b>
# Deelnemers aan de workshops van Colruyt Group Academy voor consumenten	Boekjaar	37.549	52.602	<b>5.361</b>
# Verschillende opleidingen voor consumenten	Boekjaar	-	190	<b>192</b>
Investeringsbedrag (in EUR) Colibri Foundation	Kalenderjaar	647.928	808.593	<b>798.860</b>
# Vormingsprojecten Colibri Foundation	Kalenderjaar	13	14	<b>14</b>
# Jongeren direct betrokken bij vormingsprojecten Colibri Foundation	Kalenderjaar	5.124	6.715	<b>9.350</b>

### Werkomstandigheden in de keten

# Opgevolgde producenten in risicolanden	Kalenderjaar	524	430	<b>487</b>
% Producenten in risicolanden die minstens 1 audit kregen	Kalenderjaar	100	100	<b>97</b>
% Producenten in risicolanden met aanvaardbaar resultaat na sociale audit	Kalenderjaar	94,5	90,0	<b>95,0</b>
# Producenten teruggebracht van een zwak naar een aanvaardbaar resultaat tegenover vorig jaar	Kalenderjaar	11	31	<b>19</b>
# Producenten met wie de samenwerking werd stopgezet na inbreuk op de Code of Conduct	Kalenderjaar	7	9	<b>3</b>

Indicatoren SDG 12		2018	2019	2020	Doelstellingen
<b>Vis</b>					
# Producten wilde vis, schaal- en schelpdieren (zonder bereidingen en conserven)	Kalenderjaar	173	159	<b>165</b>	
% Producten wilde vis, schaal- en schelpdieren (zonder bereidingen en conserven) gecertificeerd met MSC	Kalenderjaar	81,5	86,2	<b>89,1</b>	
% Producten wilde vis, schaal- en schelpdieren (zonder bereidingen en conserven) gecertificeerd met MSC of geverifieerd door ILVO	Kalenderjaar	89,6	90,6	<b>97,6</b>	100% tegen 2020
# Producten visconserven	Kalenderjaar	30	27	<b>32</b>	
% visconserven producten (anders dan tonijn) met MSC of ILVO verificatie	Kalenderjaar	-	-	<b>81,3</b>	100% tegen 2021
% Producten visconserven (wilde vis) gecertificeerd met MSC	Kalenderjaar	36,7	66,7	<b>59,4</b>	
# Producten gekweekte vis, schaal- en schelpdieren	Kalenderjaar	95	92	<b>102</b>	
% Producten gekweekte vis, schaal- en schelpdieren gecertificeerd met ASC en BIO	Kalenderjaar	85,3	85,9	<b>92,2</b>	
<b>Koffie</b>					
# Producten koffie	Kalenderjaar	131	130	<b>125</b>	
% Gecertificeerde koffiebonen aangekocht (UTZ, Rainforest Alliance, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	99,5	99,3	<b>99,6</b>	Streven naar 100%
% Gecertificeerde producten koffie (UTZ, Rainforest Alliance, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	95,4	96,9	<b>97,0</b>	Streven naar 100%

*De scope van deze indicatoren is Retail België en Luxemburg. Dus de afvalstromen van onze winkelformules in beide landen, onze distributiecentra en de productiecentra van Fine Food, alsook de (beperkte) afvalstromen van onze kantoorgebouwen in Halle. Bouwafval rekenen we hierin niet mee. Voor (huishoudelijke) verpakkingen kijken we enkel naar onze eigen merken, waar we directe impact op hebben.*

Indicatoren SDG 12		2018	2019	2020	Doelstellingen
<b>Cacao</b>					
# Producten die cacao bevatten	Kalenderjaar	218	279	<b>301</b>	
% Gecertificeerde producten die cacao bevatten (UTZ, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	98,2	90,3	<b>98</b>	Streven naar 100%
% Gecertificeerde chocoladerepen en -tabletten	Kalenderjaar	-	100	<b>100</b>	Streven naar 100%
<b>Soja food</b>					
# Ton producten Soja food	Kalenderjaar	-	-	<b>1.046,7</b>	
% GGO-vrij (zonder gebruik van GGO technologieën)	Kalenderjaar	-	-	<b>100</b>	
# Ton soja in TIER 1 (soja aanwezig in het product)	Kalenderjaar	-	-	<b>619</b>	
% TIER 1 Soja met duurzaamheidscertificatie	Kalenderjaar	-	-	<b>49</b>	
% TIER 1 Soja met duurzaamheidscertificatie en/ of uit Europa of Noord-Amerika	Kalenderjaar	-	-	<b>91</b>	
% TIER 1 Soja gecompenseerd door aangekochte RTRS credits	Kalenderjaar	-	-	<b>9</b>	
# Ton soja in TIER 5 (sojaderivaten aanwezig in het product)	Kalenderjaar	-	-	<b>428</b>	
% TIER 5 Soja met duurzaamheidscertificatie	Kalenderjaar	-	-	<b>4,2</b>	
% TIER 5 Soja gecompenseerd door aangekochte RTRS credits	Kalenderjaar	-	-	<b>95,8</b>	
% TIER 5 Soja gecertificeerd of gecompenseerd door aangekochte RTRS credits	Kalenderjaar	-	-	<b>100</b>	
<b>Soja feed</b>					
Volume soja feed gebruikt in de productie van vlees, zuivel en eieren (in ton)	Kalenderjaar	33.100	33.100	<b>33.100</b>	
Volume soja feed aangekocht in Brazilië met RTRS-credits (in ton)	Kalenderjaar	33.100	33.100	<b>33.100</b>	
% Soja feed gecompenseerd met RTRS-credits	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	Streven naar 100%



Indicatoren SDG 12		2018	2019	2020	Doelstellingen
<b>Palmolie</b>					
Volume palmolie vermarkt (in ton)	Kalenderjaar	4.769,4	5.005,5	<b>4.947,3</b>	
% Palmolie RSPO: Mass Balance	Kalenderjaar	47,3	29	<b>12,8</b>	0% tegen 2020
% Palmolie RSPO: Segregated	Kalenderjaar	50	68,1	<b>84,9</b>	100% tegen 2020
% Conventionele palmolie gecompenseerd met RSPO-credits	Kalenderjaar	2,8	2,9	<b>2,3</b>	0% tegen 2020
% RSPO-gecertificeerde palmolie	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	
Volume palmpitolie vermarkt (in ton)	Kalenderjaar	780	703,2	<b>485,3</b>	
% Palmpitolie RSPO: Mass Balance	Kalenderjaar	21,6	14,7	<b>23,4</b>	
% Palmpitolie RSPO: Segregated	Kalenderjaar	0,6	7,8	<b>30,2</b>	
% Conventionele palmpitolie gecompenseerd met RSPO-credits	Kalenderjaar	77,8	77,5	<b>46,4</b>	
% RSPO gecertificeerde palmpitolie	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	
<b>Hout</b>					
# Producten met minstens 60% hout	Kalenderjaar	218	310	<b>235</b>	
% Gecertificeerde houtproducten (FSC of PEFC)	Kalenderjaar	71,1	97,7	<b>100</b>	100% tegen 2020
<b>Papier</b>					
# Papierproducten	Kalenderjaar	204	211	<b>233</b>	
% Gecertificeerde papierproducten (FSC, PEFC of Der Blaue Engel)	Kalenderjaar	100	100	<b>99,6</b>	Streven naar 100%
<b>Houtskool</b>					
% Gecertificeerde houtskoolproducten	Kalenderjaar	50	100	<b>100</b>	Streven naar 100%

Indicatoren SDG 12		2018	2019	2020	Doelstellingen
<b>Katoen</b>					
% Witte body's van Dreambee gecertificeerd met GOTS	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	Streven naar 100%
% Katoenen producten van Dreambee gecertificeerd met GOTS of BCI	Kalenderjaar	-	87	<b>91</b>	Streven naar 100%
# Katoenen producten (onderbroeken, onderhemdjes, kousen) bij Colruyt gecertificeerd met GOTS	Kalenderjaar	-	12	<b>12</b>	Minstens 1 referentie per categorie
<b>Ketenprojecten</b>					
# Actieve ketenprojecten	Kalenderjaar	7	7	<b>7</b>	
# Producten uit ketenprojecten in onze winkels	Kalenderjaar	41	40	<b>40</b>	
# Betrokken boeren in de ketenprojecten (indirect via coöperaties)	Kalenderjaar	31.902	33.140	<b>43.864</b>	
# Betrokken boeren in de ketenprojecten (direct in de keten)	Kalenderjaar	-	-	<b>2.174</b>	
<b>Dierenwelzijn</b>					
% Verse eieren van scharrelkippen of kippen met vrije uitloop	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	
% Producten met eieren van scharrelkippen of kippen met vrije uitloop	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	
% Vers konijnenvlees uit parken (exclusief bereidingen) geleverd via Fine Food Meat	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	
<b>Grondstoffen en materialen</b>					
% Recycling rate	Kalenderjaar	83,17	83,98	<b>85,27</b>	Minstens 85% tegen 2021
% Effectief verkochte producten (vers en diepvries)	Kalenderjaar	97,38	97,21	<b>97,33</b>	
% Voedselverlies naar verbranden en vergisten	Kalenderjaar	69,2	69,0	<b>66,8</b>	Maximaal 60% tegen 2023

Indicatoren SDG 13		2018	2019	2020	Doelstellingen
<b>Preventie en reductie van broeikasgasemissies</b>					
Broeikasgasemissie van Colruyt Group (% vermindering, relatief tegenover de omzet)	Kalenderjaar	13,0	19,4	<b>31,4</b>	40% tegen 2030
<b>Liquid ice</b>					
# Liquid ice containers voor verse producten	Boekjaar	6.600	6.600	<b>7.040</b>	
# Liquid ice containers voor diepvriesproducten	Boekjaar	142	2.000	<b>2.049</b>	
<b>Koeling, verwarming en isolatie</b>					
# Winkels met koeling op natuurlijke koelmiddelen	Boekjaar	75	99	<b>128</b>	Alle winkels met koeling tegen 2030
# Winkels met warmterecuperatie	Boekjaar	12	35	<b>64</b>	Alle winkels met koeling
# Nieuwbouw lage-energiewinkels	Kalenderjaar	91	116	<b>129</b>	Alle nieuwe winkels
# Bestaande winkels met energetische opwaardering	Kalenderjaar	28	38	<b>53</b>	Alle bestaande winkels (234) tegen 2029

*De indicatoren voor Liquid Ice Containers slaan op het aantal karren operationeel in de voedingsdetailhandel in België en Luxemburg (Bio-Planet, Colruyt en OKay). De indicatoren voor natuurlijke koelmiddelen en warmterecuperatie hebben betrekking op de voedingswinkels van Bio-Planet, Colruyt en OKay in eigendom. De indicatoren voor lage-energiewinkels en energetische opwaardering hebben betrekking op alle winkels in eigendom (food en non-food).*

Indicatoren SDG 13		2018	2019	2020	Doelstellingen
<b>Goederentransport</b>					
# Vrachtwagenritten bespaard door binnenvaart in België	Boekjaar	4.502	4.998	<b>5.062</b>	
% Beladingsgraad inkomende leveringen voor Colruyt	Boekjaar	77,0	76,7	<b>76,1</b>	
% Inkomende leveringen 's nachts	Boekjaar	23,3	23,9	<b>24,9</b>	
% Vullingsgraad van Colruyt-vrachtwagens	Boekjaar	94,6	94,0	<b>94,0</b>	
<b>Medewerkersmobiliteit</b>					
# Bedrijfsfietsen (klassiek en elektrisch)	Boekjaar	4.702	4.195	<b>4.681</b>	
# Wagenkilometers jaarlijks uitgespaard door fietsers	Boekjaar	-	13.822.160	<b>12.129.480</b>	
# Wagenkilometers jaarlijks uitgespaard door pendelaars	Boekjaar	-	16.567.320	<b>11.800.800</b>	
CO <sub>2</sub> -uitstoot vermeden door fietsers en pendelaars (in ton)	Boekjaar	-	6.412	<b>5.049</b>	
<b>Klantenmobiliteit</b>					
# Elektrische laadpalen	Boekjaar	69	122	<b>147</b>	
# Locaties laadpalen	Boekjaar	65	115	<b>135</b>	200 locaties tegen 2021
# DATS 24-stations met CNG-pomp	Boekjaar	65	76	<b>84</b>	85 stations tegen 2020
# Publieke waterstoftankstations van DATS 24	Boekjaar	1	1	<b>1</b>	5 stations tegen eind 2021





# Financieel verslag

- 209 .....Geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 210 .....Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
- 211 .....Geconsolideerde balans
- 212 .....Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 213 .....Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
- 215 .....Verklaring van de verantwoordelijke personen
- 216 .....Verslag van de commissaris
- 223 .....Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening
- 287 .....Definities

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in miljoen EUR)	Toelichting	2020/21	2019/20
Omzet	3.	9.930,7	9.581,0
Kostprijs verkopen	3.	(7.138,8)	(7.016,2)
<b>Brutowinst</b>	<b>3.</b>	<b>2.791,9</b>	<b>2.564,8</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	4.	185,5	158,5
Diensten en diverse goederen	5.	(633,3)	(545,9)
Personeelsbeloningen	6.	(1.462,3)	(1.339,7)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		(326,9)	(295,2)
Overige bedrijfskosten	4.	(31,4)	(31,1)
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>		<b>523,5</b>	<b>511,4</b>
Financieringsbaten	7.	8,5	7,3
Financieringslasten	7.	(7,6)	(9,5)
<b>Netto financieel resultaat</b>	<b>7.</b>	<b>0,9</b>	<b>(2,2)</b>
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	(3,5)	52,2
<b>Winst vóór belastingen</b>		<b>520,9</b>	<b>561,4</b>
Winstbelastingen	8.	(104,9)	(129,9)
<b>Winst van het boekjaar</b>		<b>416,0</b>	<b>431,5</b>
<b>Toe te rekenen aan:</b>			
Minderheidsbelangen		0,7	0,5
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		415,3	431,0
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	22.	3,06	3,14

# Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(in miljoen EUR)	Toelichting	2020/21	2019/20
<b>WINST VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>416,0</b>	<b>431,5</b>
<b>ELEMENTEN VAN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN VOLLEDIG GECONSOLIDEERDE DOCHTERONDERNEMINGEN</b>			
<b>Elementen die niet naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>			
Herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn, na belastingen	8., 24.	(13,0)	19,9
Nettoverandering in de reële waarde van financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten, na belastingen	14.	4,1	2,5
<b>Totaal van de elementen die niet naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>		<b>(8,9)</b>	<b>22,4</b>
<b>Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>			
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen, na belastingen		(0,2)	(0,7)
Nettoverandering in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na belastingen	8.	2,2	0,4
<b>Totaal van de elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>		<b>2,0</b>	<b>(0,3)</b>
<b>ELEMENTEN VAN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN DEELNEMINGEN OPGENOMEN VOLGENS DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE</b>			
<b>Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>			
Nettoverandering in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na belastingen	12., 13.	(11,4)	(12,9)
<b>Totaal van de elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>		<b>(11,4)</b>	<b>(12,9)</b>
<b>NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>(18,3)</b>	<b>9,2</b>
<b>GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>397,7</b>	<b>440,7</b>
<b>Toe te rekenen aan:</b>			
Minderheidsbelangen		0,7	0,5
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		397,0	440,2

# Geconsolideerde balans

(in miljoen EUR)	Toelichting	31.03.21	31.03.20
Goodwill	9.	124,9	60,7
Immateriële vaste activa	10.	277,1	203,3
Materiële vaste activa	11.	2.576,6	2.391,6
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	320,4	298,4
Financiële activa	14.	111,6	14,5
Uitgestelde belastingvorderingen	17.	12,3	20,1
Overige vorderingen	19.	42,4	32,8
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>3.465,3</b>	<b>3.021,4</b>
Vorraden	18.	737,9	629,4
Handelsvorderingen	19.	542,9	527,3
Actuele belastingvorderingen		50,1	18,7
Overige vorderingen	19.	78,2	76,2
Financiële activa	14.	36,4	27,8
Geldmiddelen en kasequivalenten	20.	284,5	263,8
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>1.730,0</b>	<b>1.543,2</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>5.195,3</b>	<b>4.564,6</b>
Kapitaal		357,4	347,1
Reserves en overgedragen resultaten		2.165,6	2.008,7
<b>Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</b>		<b>2.523,0</b>	<b>2.355,8</b>
Minderheidsbelangen		4,2	3,6
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>21.</b>	<b>2.527,2</b>	<b>2.359,4</b>
Voorzieningen	23.	26,0	38,9
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	24.	134,4	119,0
Uitgestelde belastingverplichtingen	17.	66,0	54,4
Rentedragende en overige verplichtingen	25., 26.	249,8	139,6
<b>Totaal langlopende verplichtingen</b>		<b>476,2</b>	<b>351,9</b>
Voorzieningen	23.	1,0	0,5
Opgenomen kaskredieten	20.	1,2	0,5
Rentedragende verplichtingen <sup>(1)</sup>	25.	230,5	28,0
Handelsschulden	26.	1.319,3	1.237,3
Actuele belastingverplichtingen		26,2	26,2
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen	26.	613,7	560,8
<b>Totaal kortlopende verplichtingen</b>		<b>2.191,9</b>	<b>1.853,3</b>
<b>Totaal verplichtingen</b>		<b>2.668,1</b>	<b>2.205,2</b>
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN</b>		<b>5.195,3</b>	<b>4.564,6</b>

(1) Omvat op 31 maart 2021 onder meer kortetermijnfinanciering ten belope van EUR 177 miljoen.



# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in miljoen EUR)

	Toelichting	2020/21	2019/20
BEDRIJFSACTIVITEITEN	<b>Winst vóór belastingen</b>	<b>520,9</b>	<b>561,4</b>
	Aanpassingen voor: Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	326,9	295,2
	Financieringsbaten en financieringslasten	7. (0,9)	2,2
	Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13. 3,5	(52,2)
	Overige <sup>(1)</sup>	2,9	(4,7)
	<b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten vóór mutaties in werkkapitaal en voorzieningen</b>	<b>853,3</b>	<b>801,9</b>
	Afname/(toename) in handels- en overige vorderingen	1,4	(7,6)
	Afname/(toename) in voorraden	(118,8)	5,3
	(Afname)/toename in handelsschulden en overige verplichtingen	53,4	108,3
	(Afname)/toename in voorzieningen en verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	32,4	40,8
	Betaalde rente	(2,0)	(2,2)
	Ontvangen rente	0,3	4,8
	Ontvangen dividenden	1,2	10,5
Betaalde winstbelastingen	(112,9)	(132,0)	
<b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten</b>	<b>708,3</b>	<b>829,8</b>	
INVESTERINGS- ACTIVITEITEN	Verwerving van materiële en immateriële vaste activa	(466,2)	(410,3)
	Bedrijfscombinaties (verminderd met de verworven geldmiddelen en kasequivalenten) en bedrijfsdesinvesteringen (verminderd met de verkochte geldmiddelen en kasequivalenten)	(48,4)	(8,1)
	(Verhoging deelneming in)/ontvangen terugbetalingen kapitaal van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	12., 13. 0,3	(1,3)
	(Aankopen)/verkopen van financiële activa	14. (98,7)	(1,6)
	(Verstrekking)/terugbetaling van verstrekte leningen	(9,3)	(0,1)
	Ontvangsten uit de verkoop van materiële en immateriële vaste activa	27,6	53,6
	<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>(594,7)</b>	<b>(367,8)</b>
FINANCIERINGS- ACTIVITEITEN	Ontvangsten uit de uitgifte van aandelen	21. 10,3	15,9
	Verwerving van minderheidsbelangen	(2,9)	(1,2)
	Inkoop van eigen aandelen	(52,8)	(121,6)
	Nieuwe/(aflossing van) leningen <sup>(2)</sup>	157,1	(40,6)
	Betalingen van leaseverplichtingen	(38,4)	(33,2)
	Betaalde dividenden	21. (183,9)	(181,2)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>(110,6)</b>	<b>(361,9)</b>	
<b>NETTO AANGROEI/(-AFNAME) VAN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN</b>		<b>3,0</b>	<b>100,1</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 april		263,3	163,2
Effect van wijzigingen in consolidatiekring		17,0	-
<b>GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN OP 31 MAART</b>		<b>20. 283,3</b>	<b>263,3</b>

(1) De post 'Overige' omvat onder meer minder/(meer-)waarden op de realisatie van materiële, immateriële en financiële vaste activa, waardeverminderingen en terugnames van waardeverminderingen op voorraden, handelsvorderingen en overige vorderingen, evenals kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel.

(2) Bevat onder meer de opname/(terugbetaling) van kortetermijnfinanciering..

## Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

(in miljoen EUR, behalve aantal aandelen)

Toelichting	Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij											Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
	Aantal aandelen	Kapitaal	Aantal eigen aandelen	Eigen aandelen	Overige reserves				Overgedragen resultaten	Totaal			
					Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	Cumulatieve omrekeningsverschillen	Kasstroombafdekkingsreserves	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten					
<b>PER 1 APRIL 2020</b>	<b>138.432.588</b>	<b>347,1</b>	<b>2.799.868</b>	<b>(128,8)</b>	<b>(29,1)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(21,9)</b>	<b>5,6</b>	<b>2.184,7</b>	<b>2.355,8</b>	<b>3,6</b>	<b>2.359,4</b>	
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	(13,0)	(0,2)	(9,2)	4,1	415,3	397,0	0,7	397,7	
Winst van het boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	-	415,3	415,3	0,7	416,0	
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	(13,0)	(0,2)	(9,2)	4,1	-	(18,3)	-	(18,3)	
Transacties met de aandeelhouders	(2.277.628)	10,3	(1.431.480)	63,5	-	-	-	-	(303,6)	(229,8)	(0,1)	(229,9)	
Kapitaalverhoging	21. 222.372	10,3	-	-	-	-	-	-	1,8	12,1	-	12,1	
Ingekochte eigen aandelen	-	-	1.068.520	(52,5)	-	-	-	-	(0,4)	(52,9)	-	(52,9)	
Vernietiging eigen aandelen	21. (2.500.000)	-	(2.500.000)	116,0	-	-	-	-	(116,0)	-	-	-	
Aanpassing deelnemingspercentage	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,8)	(7,8)	(0,6)	(8,4)	
Wijzigingen in consolidatiemethode	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,3	1,3	
Dividenden	21. -	-	-	-	-	-	-	-	(183,1)	(183,1)	(0,8)	(183,9)	
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-	1,9	1,9	-	1,9	
<b>PER 31 MAART 2021</b>	<b>136.154.960</b>	<b>357,4</b>	<b>1.368.388</b>	<b>(65,3)</b>	<b>(42,1)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(31,1)</b>	<b>9,7</b>	<b>2.296,4</b>	<b>2.523,0</b>	<b>4,2</b>	<b>2.527,2</b>	

## Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen (vervolg)

	Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij											
	Aantal aandelen	Kapitaal	Aantal eigen aandelen	Eigen aandelen	Overige reserves				Overgedragen resultaten	Totaal	Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
					Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	Cumulatieve omrekeningsverschillen	Kasstrooimafdekkingsreserves	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten				
<b>PER 1 APRIL 2019</b>	<b>143.552.090</b>	<b>331,2</b>	<b>5.695.660</b>	<b>(252,4)</b>	<b>(49,0)</b>	<b>(1,1)</b>	<b>(9,4)</b>	<b>3,1</b>	<b>2.182,0</b>	<b>2.204,4</b>	<b>3,3</b>	<b>2.207,7</b>
Wijzigingen in boekhoudkundige regels <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	0,5	-	0,5
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	19,9	(0,7)	(12,5)	2,5	431,0	440,2	0,5	440,7
Winst van het boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	-	431,0	431,0	0,5	431,5
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	19,9	(0,7)	(12,5)	2,5	-	9,2	-	9,2
Transacties met de aandeelhouders	(5.119.502)	15,9	(2.895.792)	123,6	-	-	-	-	(428,8)	(289,3)	(0,2)	(289,5)
Kapitaalverhoging	380.498	15,9	-	-	-	-	-	-	2,7	18,6	-	18,6
Ingekochte eigen aandelen	-	-	2.621.159	(120,7)	-	-	-	-	(0,9)	(121,6)	-	(121,6)
Eigen aandelen uitgekeerd als winstdeelneming aan het personeel	-	-	(16.951)	0,8	-	-	-	-	(0,8)	-	-	-
Vernietiging eigen aandelen	(5.500.000)	-	(5.500.000)	243,5	-	-	-	-	(243,5)	-	-	-
Aanpassing deelnemingspercentage	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,5)	(8,5)	1,9	(6,6)
Wijzigingen in consolidatiemethode	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,2)	(1,2)
Dividenden	-	-	-	-	-	-	-	-	(180,3)	(180,3)	(0,9)	(181,2)
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-	2,5	2,5	-	2,5
<b>PER 31 MAART 2020</b>	<b>138.432.588</b>	<b>347,1</b>	<b>2.799.868</b>	<b>(128,8)</b>	<b>(29,1)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(21,9)</b>	<b>5,6</b>	<b>2.184,7</b>	<b>2.355,8</b>	<b>3,6</b>	<b>2.359,4</b>

(1) Effect van IFRS 16 op transitiedatum 1 april 2019.

# Verklaring van de verantwoordelijke personen

Jef Colruyt, Voorzitter van de Raad van Bestuur, en Stefaan Vandamme, Directeur Financiën, verklaren in naam en voor rekening van de vennootschap, dat, voor zover hen bekend:

- de geconsolideerde jaarrekeningen voor de boekjaren 2020/21 en 2019/20, opgesteld in overeenstemming met 'International Financial Reporting Standards' (IFRS) zoals aanvaard door de Europese Unie tot en met 31 maart 2021, een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van de vennootschap Etn. Fr. Colruyt NV en van de ondernemingen die deel uitmaken van de consolidatiekring.
- het jaarverslag met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en resultaten van de activiteiten van Colruyt Group, alsmede van de positie van de vennootschap en de ondernemingen opgenomen in de consolidatiekring, samen met een omschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waaraan Colruyt Group het hoofd biedt.

Jef Colruyt  
Voorzitter van de Raad van Bestuur

Stefaan Vandamme  
Directeur Financiën



## Verlag van de commissaris aan de algemene vergadering van Etn. Fr. Colruyt NV over het boekjaar afgesloten op 31 maart 2021

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris van Etn. Fr. Colruyt NV (de "Vennootschap") en van de dochterondernemingen (samen de "Groep"). Dit verslag omvat ons oordeel over de Geconsolideerde balans op 31 maart 2021, het Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het Geconsolideerd kasstroomoverzicht van het boekjaar afgesloten op 31 maart 2021 en over de toelichting (alle stukken gezamenlijk de "Geconsolideerde Jaarrekening") en omvat tevens ons verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Deze verslagen zijn één en ondeelbaar.

Wij werden als commissaris benoemd door de algemene vergadering op 25 september 2019, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die zal beraadslagen over de Geconsolideerde Jaarrekening afgesloten op 31 maart 2022. We hebben de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 5 opeenvolgende boekjaren.

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

## Verlag over de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening

### Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de Geconsolideerde Jaarrekening van NV, die de Geconsolideerde balans op 31 maart 2021 omvat, alsook het Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het Geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met een geconsolideerd balanstotaal van € 5.195,30 miljoen en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van € 416 miljoen.

Naar ons oordeel geeft de Geconsolideerde Jaarrekening een getrouw beeld van het geconsolideerde eigen vermogen en van de geconsolideerde financiële positie van de Groep op 31 maart 2021, alsook van de geconsolideerde resultaten en de geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie ("IFRS") en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

### Basis voor ons oordeel zonder voorbehoud

We hebben onze controle uitgevoerd in overeenstemming met de International Standards on Auditing ("ISAs"). Onze verantwoordelijkheden uit hoofde van die standaarden zijn nader beschreven in het gedeelte "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening" van ons verslag.

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### **Kernpunten van de controle**

De kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die volgens ons professioneel oordeel het meest significant waren bij onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de huidige verslagperiode.

Deze aangelegenheden werden behandeld in de context van onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening als een geheel en bij het vormen van ons oordeel hieromtrent en derhalve formuleren wij geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

### **Erkenning van leverancierstussenkomsten**

#### **Beschrijving van het kernpunt**

De Groep ontvangt belangrijke bedragen aan kortingen en tussenkomsten van haar leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, introductie van nieuwe producten, en volume gerelateerde acties. Het bepalen van dergelijke kortingen van leveranciers gebeurt grotendeels op basis van de werkelijke leveranciersaankopen van de gerelateerde periode, die door de Groep met de betrokken leveranciers ook worden bevestigd.

Voor nieuwe samenwerkingsmodellen of voor nog niet volledig afgewikkelde periodes vereist dit echter inschattingen betreffende specifieke aan- of verkoopvolumes en toe te passen kortingspercentages. Teneinde deze nauwkeurig en volledig te

kunnen bepalen, is het noodzakelijk dat de directie een gedetailleerd inzicht heeft in de contractuele regelingen en in de mate waarin eventuele voorwaarden van bepaalde promotionele programma's worden vervuld. Een wijziging in deze inschattingen zouden een materiële impact kunnen hebben op de Geconsolideerde Jaarrekening. Om deze redenen en ook omwille van de omvang van de gerelateerde bedragen is de erkenning van de leverancierstussenkomsten een kernpunt van onze controle.

We verwijzen naar toelichting 1 van de Geconsolideerde Jaarrekening voor de waarderingsregels hieromtrent.

### **Samenvatting van de uitgevoerde procedures**

- ▶ Gegevensgerichte controles op de afgewikkelde leverancierstussenkomsten; deze werkzaamheden bestaan uit een steekproefsgewijze aansluiting met leverancierscontracten en / of gelijkwaardige ondersteunende documentatie zoals facturen, creditnota's, ontvangsten of bevestigingen van de verkregen leverancierstussenkomsten door de leveranciers.
- ▶ Gegevensgerichte testen met betrekking tot de juistheid en volledigheid van de openstaande leverancierstussenkomsten; deze testen omvatten het evalueren van de gepastheid van de inschattingen van het management inzake specifieke aan- of verkoopvolumes en toe te passen kortingspercentages alsook het afstemmen, voor een steekproef, van deze gegevens met de onderliggende leveranciersovereenkomsten en boekhouding van de Groep.
- ▶ Een beoordeling van de historische inschattingen nauwkeurigheid van de directie door het testen van de mate waarin openstaande vorderingen in vorige periode met betrekking tot nog te innen leverancierstussenkomsten na boekjaareinde werden voldaan.

- ▶ Evaluatie van de presentatie van de leverancierstussenkomsten in overeenstemming met de waarderingsregels opgenomen in toelichting 1 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

### **Bijzondere waardeverminderingen op goodwill en materiële vaste activa**

#### **Beschrijving van het kernpunt**

De Groep baat winkels uit in België, Frankrijk en Luxemburg. De boekwaarde van de materiële vaste activa, heeft voor het grootste deel betrekking op de winkels en bijbehorende activa zoals gedetailleerd in toelichting 11 van de Geconsolideerde Jaarrekening. De totale boekwaarde bedraagt € 2.576,6 miljoen per 31 maart 2021. Daarnaast, ten gevolge van verschillende overnames in het verleden, heeft de Groep goodwill geboekt. De boekwaarde van deze goodwill bedraagt € 124,9 miljoen per 31 maart 2021. De waardering van goodwill wordt beschreven in toelichting 9 van de Geconsolideerde Jaarrekening; de waardering van materiële vaste activa in toelichting 11.

In overeenstemming met IAS36 'Bijzondere waardevermindering van activa' worden deze activa minstens één keer per jaar door het management geëvalueerd per kasstroom-genererende eenheid en onderzocht op eventuele indicaties voor bijzondere waardeverminderingen.

Deze evaluatie wordt in sterke mate beïnvloed door enerzijds de toekomstverwachtingen van de directie met betrekking tot de verwachte groei, met name van de omzet en van het bedrijfsresultaat, en door overige assumpties anderzijds, zoals de verdisconteringsvoet en lange termijn groeivoet. Een wijziging in deze assumpties of het gebruik van on gepaste toekomstverwachtingen zouden een materiële impact kunnen hebben op de Geconsolideerde Jaarrekening. Om deze redenen zijn de bijzondere waardeverminderingen op goodwill en materiële vaste activa een kernpunt van onze controle.

### **Samenvatting van de uitgevoerde procedures**

Onze auditwerkzaamheden omvatten onder andere:

- ▶ Evaluatie van de mathematische accuraatheid en conformiteit met IAS36 van het waarderingsmodel gebruikt door de Groep met ondersteuning van een waarderingsexpert van ons kantoor.
- ▶ Evaluatie van de belangrijkste gebruikte assumpties (lange termijn groeivoet en verdisconteringsvoet) met ondersteuning van een waarderingsexpert van ons kantoor.
- ▶ Evaluatie van de redelijkheid van de geprojecteerde kasstromen alsook van de geraamde toekomstige omzetgroei en groei van het bedrijfsresultaat door een vergelijking met, en een evaluatie van, de door de Raad Van Bestuur goedgekeurde vooruitzichten, en een beoordeling van de historische prognosenauwkeurigheid van de Groep.
- ▶ Verificatie van het bestaan van eventuele additionele aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, onder andere door het lezen van notulen van de Raad Van Bestuur, door een onafhankelijke evaluatie van publiek beschikbare marktgegevens, en door op regelmatige basis besprekingen te hebben met het management.
- ▶ Evaluatie van de adequaatheid en volledigheid van toelichtingen 9 en 11 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

### **Waardering van veranderingsprogramma's met lange termijn karakter**

#### **Beschrijving van het kernpunt**

De Groep investeert belangrijke bedragen aan veranderingsprogramma's met lange termijn karakter, die intern ontwikkeld worden. De boekwaarde van de geactiveerde veranderingsprogramma's met lange termijn karakter bedraagt

€ 207,3 miljoen per 31 maart 2021. De waardering wordt beschreven in toelichting 10 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

Kosten in het kader van ontwikkelingsactiviteiten worden in overeenstemming met IAS38 pas geactiveerd als aan een aantal voorwaarden is voldaan, onder andere de capaciteit van het veranderingsprogramma om toekomstige economische voordelen te genereren die groter zijn dan de gemaakte kosten. De inschattingen van de directie met betrekking tot deze verwachte toekomstige economische voordelen zijn inherent complex. Wijzigingen in deze inschattingen of het gebruik van ongepaste toekomstverwachtingen zouden een materiële impact kunnen hebben op de Geconsolideerde Jaarrekening. Om deze redenen is de waardering van veranderingsprogramma's met lange termijn karakter een kernpunt van onze controle.

#### **Samenvatting van de uitgevoerde procedures**

Onze auditwerkzaamheden omvatten onder andere:

- ▶ Gegevensgerichte testen, op basis van steekproeven, voor elk van deze programma's aangaande het vaststellen en toerekenen van de betreffende ontwikkelingsuitgaven aan het actief.
- ▶ Evaluatie van het model gebruikt door de Groep voor de bepaling van de toekomstige economische voordelen van deze programma's, in overeenstemming met de voorwaarden van IAS38, en van de belangrijkste onderliggende assumpties.
- ▶ Periodieke bespreking met het management van de geraamde toekomstige economische voordelen zoals vooropgesteld in de individuele business cases van de betreffende veranderingsprogramma's, en vergelijking van eerdere inschattingen met historische realisaties naderhand.
- ▶ Verificatie van het bestaan van eventuele aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, onder andere door het lezen

van notulen van de Raad Van Bestuur en door op regelmatige basis besprekingen te hebben met het management.

- ▶ Evaluatie van de adequaatheid en volledigheid van toelichting 10 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening**

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met IFRS en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor een systeem van interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

In het kader van de opstelling van de Geconsolideerde Jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Venootschap om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Venootschap te vereffenen of om de bedrijfsactiviteiten stop te zetten of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

#### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle over de Geconsolideerde Jaarrekening**

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de Geconsolideerde Jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISAs is uitgevoerd



altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van de Geconsolideerde Jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening in België na. De wettelijke controle biedt geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Vennootschap en van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de Vennootschap en van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling staan hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISAs, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de Geconsolideerde Jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen

van zaken of het doorbreken van het systeem van interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in het systeem van interne beheersing dat relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van het systeem van interne beheersing van de Vennootschap en van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen van de aanvaardbaarheid van de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling, en op basis van de verkregen controle-informatie, concluderen of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Vennootschap en de Groep om de continuïteit te handhaven. Als we besluiten dat er sprake is van een onzekerheid van materieel belang, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de Geconsolideerde Jaarrekening of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot op de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de continuïteit van de Vennootschap of van de Groep niet langer gehandhaafd kan worden;

- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de Geconsolideerde Jaarrekening, en of deze Geconsolideerde Jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

Wij communiceren met het auditcomité binnen het bestuursorgaan, onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die we identificeren gedurende onze controle.

Omdat we de eindverantwoordelijkheid voor ons oordeel dragen, zijn we ook verantwoordelijk voor het organiseren, het toezicht en het uitvoeren van de controle van de dochterondernemingen van de Groep. In die zin hebben wij de aard en omvang van de controleprocedures voor deze entiteiten van de Groep bepaald.

We verstrekken aan het auditcomité binnen het bestuursorgaan een verklaring dat we de relevante deontologische vereisten inzake onafhankelijkheid naleven en we melden hierin alle relaties en andere aangelegenheden die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid zouden kunnen beïnvloeden, alsook, voor zover van toepassing, de bijbehorende maatregelen die we getroffen hebben om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Aan de hand van de aangelegenheden die met het auditcomité binnen het bestuursorgaan besproken worden, bepalen we de aangelegenheden die het meest significant waren bij de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening over de huidige periode en die daarom de kernpunten van onze controle uitmaken. We beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

## Verslag betreffende de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

### Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport.

### Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (Herzien) bij de in België van toepassing zijnde ISAs, is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag, de andere informatie opgenomen in het jaarrapport te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

### Aspecten betreffende het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport

Naar ons oordeel, na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, stemt dit jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening overeen met de Geconsolideerde Jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, enerzijds, en is dit jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening opgesteld overeenkomstig artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, anderzijds.

In de context van onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, zijnde:

- ▶ het hoofdstuk Beheersverslag
- ▶ het hoofdstuk Kerncijfers
- ▶ het hoofdstuk Corporate governance

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden.

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening. Dit verslag van niet-financiële informatie bevat de door artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen verenigingen vereiste inlichtingen en is in overeenstemming met de Geconsolideerde Jaarrekening voor hetzelfde boekjaar. De Groep heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de Sustainable Development Goals (hierna "SDGs"). Wij spreken ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie in alle van materieel belang zijnde opzichten is opgesteld in overeenstemming met het in het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening vermelde SDGs. Verder drukken wij geen enkele mate van zekerheid uit over individuele elementen opgenomen in deze niet-financiële informatie.

### **Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid**

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle

van de Geconsolideerde Jaarrekening en zijn in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Vennootschap.

De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de Geconsolideerde Jaarrekening.

### **Andere vermeldingen**

- ▶ Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Diegem, 7 juli 2021

EY Bedrijfsrevisoren BV  
Commissaris  
Vertegenwoordigd door



Daniel Wuyts \*  
Partner

\* Handelend in naam van een BV

22DW0001

# Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

<b>1. Grondslagen voor financiële verslaggeving</b>	<b>224</b>	<b>21. Eigen vermogen</b>	<b>260</b>
1.1. Presentatiebasis	224	21.1. Kapitaal-management	260
1.2. Overeenstemmingsverklaring	224	21.2. Kapitaal	260
1.3. Consolidatieprincipes	225	21.3. Eigen aandelen	260
1.4. Andere grondslagen voor financiële verslaggeving	227	21.4. Dividenden	260
<b>2. Segmentinformatie</b>	<b>235</b>	21.5. Aandeelhoudersstructuur	261
2.1. Operationele bedrijfssegmenten	235	<b>22. Winst per aandeel</b>	<b>261</b>
2.2. Geografische informatie	238	<b>23. Voorzieningen</b>	<b>262</b>
<b>3. Omzet en brutowinst</b>	<b>239</b>	<b>24. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen</b>	<b>263</b>
3.1. Omzet per kasstroomgenererende eenheid	239	24.1. Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	263
<b>4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten</b>	<b>240</b>	24.2. Vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'	266
<b>5. Diensten en diverse goederen</b>	<b>240</b>	24.3. Overige vergoedingen na uitdiensttreding	266
<b>6. Personeelsbeloningen</b>	<b>241</b>	<b>25. Rentedragende verplichtingen</b>	<b>268</b>
<b>7. Netto financieel resultaat</b>	<b>242</b>	25.1. Termijnen en terugbetalingsschema	268
<b>8. Winstbelastingen</b>	<b>243</b>	25.2. Terugbetalingsschema leaseverplichtingen	268
8.1. Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening	243	25.3. Terugbetalingsschema bankleningen en overige	268
8.2. Belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	243	<b>26. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen</b>	<b>269</b>
<b>9. Goodwill</b>	<b>244</b>	<b>27. Risicobeheer</b>	<b>270</b>
<b>10. Immateriële vaste activa</b>	<b>245</b>	27.1. Risico's verbonden aan financiële instrumenten	270
<b>11. Materiële vaste activa</b>	<b>247</b>	27.2. Overige risico's	273
<b>12. Investerings in geassocieerde ondernemingen</b>	<b>249</b>	<b>28. Rechten en verplichtingen buiten balans</b>	<b>274</b>
<b>13. Investerings in joint ventures</b>	<b>251</b>	<b>29. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa</b>	<b>276</b>
<b>14. Financiële activa</b>	<b>253</b>	<b>30. Betaalde en voorgestelde dividenden</b>	<b>276</b>
14.1. Vaste activa	253	<b>31. Verbonden partijen</b>	<b>277</b>
14.2. Vlottende activa	254	31.1. Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities	277
<b>15. Bedrijfscombinaties</b>	<b>255</b>	31.2. Vergoedingen aan managers op sleutelposities	278
<b>16. Activa aangehouden voor verkoop en verkoop van dochterondernemingen</b>	<b>255</b>	<b>32. Gebeurtenissen na balansdatum</b>	<b>279</b>
16.1. Activa aangehouden voor verkoop	255	<b>33. Vergoedingen aan de commissaris</b>	<b>279</b>
16.2. Verkoop van dochterondernemingen	255	<b>34. Lijst van geconsolideerde ondernemingen</b>	<b>280</b>
<b>17. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen</b>	<b>256</b>	34.1. Entiteit	280
17.1. Netto boekwaarde	256	34.2. Dochterondernemingen	280
17.2. Evolutie van de netto boekwaarde	256	34.3. Joint ventures	282
<b>18. Voorraden</b>	<b>257</b>	34.4. Geassocieerde ondernemingen	282
<b>19. Handelsvorderingen en overige vorderingen</b>	<b>257</b>	34.5. Wijzigingen in de consolidatiekring	283
19.1. Overige vorderingen op lange termijn	257	<b>35. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen</b>	<b>284</b>
19.2. Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn	258		
<b>20. Geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>259</b>		



# Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

De volgende toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

## 1. Grondslagen voor financiële verslaggeving

Etn. Fr. Colruyt NV (verder 'de Entiteit' genoemd) is gevestigd in België, te 1500 Halle en is op NYSE Euronext Brussel genoteerd onder code COLR. De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2020/21, eindigend op 31 maart 2021, omvat de Entiteit, haar dochterondernemingen (samen 'Colruyt Group' genoemd) en het belang van Colruyt Group in geassocieerde ondernemingen en joint ventures.

De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2020/21 werd op 11 juni 2021 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie, onder voorbehoud van de goedkeuring van de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening door de aandeelhouders tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, die zal plaatsvinden op 29 september 2021. Conform de Belgische wetgeving zal de geconsolideerde jaarrekening tijdens dezelfde vergadering ter informatie voorgesteld worden aan de aandeelhouders van Colruyt Group. De geconsolideerde jaarrekening is niet onderworpen aan wijzigingen, behalve als het gaat om wijzigingen als gevolg van eventuele beslissingen van de aandeelhouders betreffende de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening die een impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

### 1.1. Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in miljoenen EUR afgerond op één decimaal. Ten gevolge van afrondingen is het mogelijk dat het totaal van bepaalde cijfers in de tabellen niet overeenstemt met de cijfers in de hoofdstaten of tussen verschillende toelichtingen onderling.

De geconsolideerde jaarrekening heeft betrekking op de financiële toestand per 31 maart en wordt opgemaakt op basis van de historische kostprijsmethode met uitzondering van bepaalde posten, waaronder afgeleide financiële instrumenten, financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten en financiële activa aan reële waarde met

verwerking van waardeveranderingen via de winst- en verliesrekening, dewelke gewaardeerd worden aan reële waarde. Daarnaast worden de nettoverplichtingen uit hoofde van Belgische toegezegde-bijdrageregelingen met gegarandeerd minimumrendement, die verwerkt worden onder de toegezegd-pensioenregeling, tevens niet geboekt aan de historische kost, maar worden deze gewaardeerd volgens de 'projected unit credit' methode.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld vóór winstverdeling van de moedermaatschappij zoals voorgesteld aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De opstelling van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met IFRS, zoals aanvaard door de Europese Unie, vereist dat het management van Colruyt Group oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt. Deze zijn van invloed op de toepassing van de grondslagen en aldus op de gerapporteerde waarden van activa en verplichtingen en van opbrengsten en kosten. Dit is onder meer het geval voor goodwill (toelichting 9. *Goodwill*), leaseovereenkomsten (toelichting 11. *Materiële vaste activa*, toelichting 19. *Handelsvorderingen en overige vorderingen* en toelichting 25. *Rentedragende verplichtingen*), financiële activa (toelichting 14. *Financiële activa*), uitgestelde belastingen (toelichting 17. *Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen*), voorraden (toelichting 18. *Voorraden*), dubieuze debiteuren (toelichting 19. *Handelsvorderingen en overige vorderingen*), voorzieningen (toelichting 23. *Voorzieningen*) en personeelsbeloningen (toelichtingen 24. *Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen* en 26. *Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen*).

De schattingen en hieraan verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere elementen die gegeven de omstandigheden als redelijk beschouwd kunnen worden. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden jaarlijks beoordeeld en bijgesteld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, op voorwaarde dat de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft. Indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als de toekomstige periode(s) dan wordt de herziening opgenomen in de periode van herziening en de toekomstige periode(s).

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving worden consistent toegepast voor alle gepresenteerde periodes in deze geconsolideerde jaarrekening.

### 1.2. Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group wordt opgesteld in overeenstemming met 'International Financial Reporting Standards (IFRS)', zoals uitgevaardigd door de 'International Accounting Standards Board (IASB)' en aanvaard door de Europese Unie tot en met 31 maart 2021.

#### A. Nieuwe standaarden en interpretaties van toepassing in 2020/21

Volgende (aangepaste) standaarden en verbeteringen zijn voor Colruyt Group effectief vanaf 1 april 2020; geen van alle heeft echter een significante invloed op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group:

- IAS 1 (Aanpassing), '*Presentatie van de jaarrekening*' en IAS 8 (Aanpassing), '*Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten*'. Deze aanpassing verduidelijkt dat bij de materialiteitsbeoordeling rekening moet worden gehouden met hoe van primaire gebruikers redelijkerwijze kan worden verwacht dat ze beïnvloed worden in het maken van economische beslissingen. De materialiteitsbeoordeling hangt af van de aard of de omvang van de informatie. De onderneming moet rekening houden met de kenmerken van die gebruikers en met haar eigen omstandigheden.
- IFRS 3 (Aanpassing), '*Bedrijfscombinaties*'. Deze aanpassing verduidelijkt hoe een onderneming bepaalt of een verworven geheel van activiteiten en activa een bedrijf is of niet. De wijzigingen verduidelijken de minimumvereisten voor een bedrijf, schrappen de beoordeling of marktdeelnemers in staat zijn om ontbrekende elementen te vervangen, geven leidraden om entiteiten te helpen beoordelen of een verworven proces substantieel is, beperken de definities van een bedrijf en van output, en introduceren een facultatieve concentratietest tegen reële waarde.
- IFRS 9 (Aanpassing), '*Financiële Instrumenten*', IAS 39, '*Financiële Instrumenten: opname en waardering*' en IFRS 7 (Aanpassing), '*Financiële Instrumenten: Informatieverschaffing*'. Deze aanpassing wijzigt enkele specifieke vereisten inzake hedge accounting om de

potentiële gevolgen van de onzekerheid die de IBOR-hervorming met zich meebrengt op te vangen. Bovendien vereisen de aanpassingen dat ondernemingen bijkomende informatie verstrekken aan investeerders over hun afdekkingsrelaties die rechtstreeks door deze onzekerheden worden beïnvloed.

- Conceptueel Raamwerk (Aanpassing). De aanpassingen aan het conceptuele kader bevatten enkele nieuwe concepten, voorzien in aangepaste definities en opnamecriteria voor activa en passiva en verduidelijken enkele belangrijke concepten.
- IFRS 16 (Aanpassing), *'Leaseovereenkomsten'*. Deze aanpassing voorziet een verlichting voor huurders bij de toepassing van de richtlijnen onder IFRS 16 aangaande de boekhoudkundige verwerking van wijzigingen aan huurcontracten ten gevolge van huurconcessies die het directe gevolg zijn van de COVID-19 pandemie. Als praktische vereenvoudiging is het voor een huurder toegestaan om geen inschatting te maken of een huurconcessie door een verhuurder ten gevolge van COVID-19 al dan niet een huurwijziging is. Een huurder die voor deze keuze opteert zal elke wijziging in huurbetalingen, resulterend van een huurconcessie ten gevolge van COVID-19, op dezelfde boekhoudkundige wijze verwerken als hoe deze wijziging onder IFRS 16 zou verwerkt worden indien deze wijziging niet resulteerde uit een wijziging aan een huurcontract.

## B. Standaarden en interpretaties uitgegeven, maar nog niet van toepassing in 2020/21

Colruyt Group paste onderstaande gepubliceerde (aangepaste) standaarden, interpretaties en verbeteringen, die voor de groep relevant zijn en pas van kracht worden na 31 maart 2021, niet vervroegd toe. Colruyt Group is van plan deze standaarden toe te passen zodra deze van toepassing zijn; geen van alle heeft echter een significante invloed op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

- IAS 1 (Aanpassing), *'Presentatie van de jaarrekening'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023). Deze aanpassing verduidelijkt de criteria om te bepalen of een schuld op korte of lange termijn dient gepresenteerd te worden. De wijzigingen verduidelijken wat bedoeld wordt met het recht om de vereffening uit te stellen, dat een recht tot uitstel moet bestaan op het einde van het boekjaar en dat de presentatie niet beïnvloed wordt door de kans dat een entiteit haar recht tot uitstel zal gebruiken.
- IAS 16 (Aanpassing), *'Materiële vaste activa'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2022). De wijziging verbiedt ondernemingen

om van de kost van een item van de materiële vaste activa alle opbrengsten uit de verkoop van geproduceerde items af te trekken, gedurende de periode waarin dat actief naar de locatie en in de staat werd gebracht die nodig zijn om te kunnen functioneren op de door het management beoogde manier. De entiteit zal deze opbrengsten en de productiekosten van deze items opnemen in de winst- en verliesrekening.

- IAS 37 (Aanpassing), *'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2022). De aanpassing verduidelijkt welke kosten een entiteit dient op te nemen bij het beoordelen of een contract verlieslatend is. Er wordt een "direct gerelateerde kost-benadering" toegepast.
- IFRS 3 (Aanpassing), *'Bedrijfscombinaties: referenties naar het conceptueel raamwerk'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2022). De wijzigingen vervangen de referenties naar een oude versie van het conceptueel raamwerk van de IASB door referenties naar het huidige raamwerk dat in maart 2018 werd uitgegeven. Tevens werd een uitzondering toegevoegd aan de opname criteria in IFRS 3 aangaande de schulden en voorwaardelijke schulden die binnen het toepassingsgebied van IAS 37 of IFRIC 21 zouden vallen. Daarnaast werd expliciet toegevoegd dat een overnemende partij voorwaardelijke activa overgenomen in een bedrijfscombinatie niet kan erkennen.
- IFRS 17, *'Verzekeringscontracten'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023). Deze nieuwe standaard zal de bestaande standaard IFRS 4 'Verzekeringscontracten' vervangen en is van toepassing op alle soorten verzekeringscontracten, ongeacht het type entiteit dat deze uitgeeft, evenals op bepaalde garanties en financiële instrumenten met discretionaire winstdeling. De impact van deze standaard zal geen significante invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.
- IFRS 9 (Aanpassing), *'Financiële Instrumenten'*, IAS 39 (Aanpassing), *'Financiële Instrumenten: opname en waardering'*, IFRS 7 (Aanpassing), *'Financiële Instrumenten: Informatieverschaffing'*, IFRS 4 (Aanpassing), *'Verzekeringscontracten'* en IFRS 16 (Aanpassing) *'Leaseovereenkomsten'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2021). Deze aanpassingen voorzien een aantal verlichtingen, die van toepassing zijn op alle afdekkingsrelaties die direct beïnvloed worden door de hervorming van de benchmarkrentes. Tevens wordt een verlichting voorzien voor contractuele wijzigingen of veranderingen aan kasstromen die direct vereist zijn door de hervormingen.
- IAS 8 (Aanpassing), *'Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten'* en IAS 1 (Aanpassing), *'Presentatie*

*van de jaarrekening'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023). Deze aanpassing verduidelijkt hoe een onderneming onderscheid moet maken tussen schattingswijzigingen en wijzigingen in waarderingsregels. Tevens wordt een onderneming verplicht om toelichting te geven over informatie over de "materiële" grondslagen voor financiële verslaggeving in plaats van over de "significante" grondslagen voor financiële verslaggeving.

## 1.3. Consolidatieprincipes

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group omvat de rekeningen van de Entiteit, haar dochterondernemingen na eliminatie van onderlinge saldi en transacties, en het belang van Colruyt Group in geassocieerde ondernemingen en joint ventures. Het bepalen of Colruyt Group zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis heeft, gebeurt op basis van de specifieke feiten en omstandigheden. Deze conclusies kunnen verschillen van beoordelingen die louter gebaseerd zouden zijn op het deelnemingspercentage van Colruyt Group.

### A. Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn entiteiten waarover Colruyt Group zeggenschap heeft. Er is sprake van zeggenschap indien Colruyt Group blootgesteld is aan, of rechten heeft op, veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming en indien Colruyt Group over de mogelijkheid beschikt deze opbrengsten via zijn macht over de deelneming te beïnvloeden. Bij de beoordeling of er sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met alle feiten en omstandigheden. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap, tot aan het moment waarop deze eindigt.

Minderheidsbelangen in dochterondernemingen worden afzonderlijk voorgesteld van het eigen vermogen van Colruyt Group. Het minderheidsbelang kan initieel gewaardeerd worden aan de reële waarde of overeenkomstig het aandeel in de reële waarde van de overgenomen identificeerbare nettoactiva. De keuze voor de waardering van de minderheidsbelangen wordt geval per geval gemaakt. Na de overname worden de minderheidsbelangen gewaardeerd als het initiële bedrag van de minderheidsbelangen plus het aandeel van deze minderheidsbelangen in de toekomstige wijzigingen in het eigen vermogen. Het totaalresultaat wordt aan de minderheidsbelangen toegewezen, zelfs als dit een negatief saldo tot gevolg kan hebben.

Wijzigingen van het belang van Colruyt Group in een

dochteronderneming die niet tot een verlies van zeggenschap leiden, worden behandeld als transacties tussen aandeelhouders. De boekwaarden van het belang van Colruyt Group en de minderheidsbelangen worden derhalve rechtstreeks in het eigen vermogen aangepast om de nieuwe proportionele belangen in de dochteronderneming te weerspiegelen.

Wanneer Colruyt Group de zeggenschap verliest over een dochteronderneming wordt de winst of het verlies bij afstoting berekend als het verschil tussen:

- de som van de reële waarde van de overgedragen vergoeding en van de reële waarde van het aangehouden belang; en
- de voorheen opgenomen boekwaarden van de activa (met inbegrip van goodwill) en de verplichtingen van de dochteronderneming en de eventuele minderheidsbelangen.

Bedragen die voorheen opgenomen zouden zijn in de niet-gerealiseerde resultaten met betrekking tot de dochteronderneming worden op dezelfde manier opgenomen (nl. herclassificatie naar winst of verlies of rechtstreeks naar de overgedragen resultaten) als wanneer de betreffende activa of verplichtingen werden afgestoten. De reële waarde van elk aangehouden belang in de vroegere dochteronderneming op datum van het verlies van zeggenschap wordt als de reële waarde bij initiële opname beschouwd voor waardering volgens IFRS 9, 'Financiële instrumenten', of indien van toepassing, als de kost bij initiële opname van een geassocieerde onderneming of joint venture.

## B. Geassocieerde ondernemingen

Geassocieerde ondernemingen zijn entiteiten waarin Colruyt Group invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover het geen zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap heeft.

Deze investeringen worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs, inclusief transactiekosten. Deelnemingen in geassocieerde ondernemingen worden in de consolidatie verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode vanaf de datum waarop de invloed van betekenis begint tot de datum waarop de invloed van betekenis eindigt. Indien er, na de toepassing van de vermogensmutatiemethode, een aanwijzing bestaat van een bijzondere waardevermindering, dan berekent Colruyt Group het bedrag van de bijzondere waardevermindering als het verschil tussen de realiseerbare waarde en de boekwaarde van de deelneming in de geassocieerde onderneming. Wanneer het aandeel van Colruyt Group in het verlies de boekwaarde van het belang in de geassocieerde onderneming overschrijdt, wordt de boekwaarde ervan

in de balans van Colruyt Group tot nul herleid en worden verdere verliezen niet meer in rekening gebracht, behalve voor zover Colruyt Group verplichtingen heeft aangegaan namens deze geassocieerde onderneming. Wanneer de geassocieerde onderneming opnieuw winstgevend wordt, wordt het aandeel van de groep in deze resultaten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode zodra het eigen vermogen van de geassocieerde onderneming opnieuw positief is.

## C. Joint ventures

Joint ventures zijn entiteiten waarover Colruyt Group gezamenlijke zeggenschap heeft en waarbij deze zeggenschap in een contractuele overeenkomst is vastgelegd, waardoor de groep rechten heeft op de nettoactiva van de overeenkomst, maar geen rechten op de activa van de overeenkomst en geen verplichtingen uit hoofde van de schulden van de overeenkomst. Gezamenlijke zeggenschap veronderstelt dat besluiten over de relevante activiteiten unanieme instemming vereisen van de partijen die de zeggenschap delen.

Deze investeringen worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs, inclusief transactiekosten. Colruyt Group neemt zijn belang in joint ventures op volgens de vermogensmutatiemethode vanaf de datum waarop voor het eerst gezamenlijke zeggenschap bestaat tot de datum waarop deze eindigt. Indien er, na de toepassing van de vermogensmutatiemethode, een aanwijzing bestaat van een bijzondere waardevermindering, dan berekent Colruyt Group het bedrag van de bijzondere waardevermindering als het verschil tussen de realiseerbare waarde en de boekwaarde van de deelneming in de joint venture. Wanneer het aandeel van Colruyt Group in het verlies, de boekwaarde van het belang in de joint venture overschrijdt, wordt de boekwaarde ervan in de balans van Colruyt Group tot nul herleid en worden verdere verliezen niet meer in rekening gebracht, behalve voor zover Colruyt Group verplichtingen heeft aangegaan namens deze joint venture. Wanneer de joint venture opnieuw winstgevend wordt, wordt het aandeel van de groep in deze resultaten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode zodra het eigen vermogen van de joint venture opnieuw positief is.

## D. Geëlimineerde transacties bij de consolidatie

Intragroepssaldi en -transacties, met inbegrip van niet-gerealiseerde resultaten op intragroepstransacties, worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd.

Niet-gerealiseerde winsten uit transacties met geassocieerde ondernemingen en joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van Colruyt Group in de geassocieerde ondernemingen of joint ventures. Voor niet-gerealiseerde verliezen gelden dezelfde eliminatieregels als voor de niet-gerealiseerde winsten, met dit verschil dat ze enkel worden geëlimineerd voor zover er geen indicatie voor bijzondere waardevermindering bestaat.

## E. Bedrijfscombinaties

De overname van bedrijven ('businesses' onder IFRS 3 'Bedrijfscombinaties') wordt verwerkt volgens de overnamemethode. De vergoeding voor elke bedrijfscombinatie wordt berekend als de som van de reële waarden op de overnamedatum van de door de overnemende partij overgedragen activa, de door de overnemende partij aangegane verplichtingen jegens voormalige eigenaars van de overgenomen partij en de door overnemende partij uitgegeven eigenvermogensinstrumenten in ruil voor zeggenschap.

Aan de overname gerelateerde kosten worden onmiddellijk in winst en verlies opgenomen wanneer ze worden opgelopen, behalve als zij betrekking hebben op de uitgifte van vreemd- of eigenvermogensinstrumenten. In dat geval worden deze kosten respectievelijk in mindering van de vreemdvermogensinstrumenten en in mindering van het eigen vermogen opgenomen.

Waar van toepassing omvat de vergoeding voor de overname elk actief of elke verplichting als gevolg van een voorwaardelijke vergoedingsovereenkomst, die gewaardeerd wordt aan de reële waarde op overnamedatum. Toekomstige wijzigingen aan deze reële waarden worden retrospectief verwerkt als het gaat om aanpassingen door bijkomende feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden. Alle andere wijzigingen aan de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding opgenomen als actief of verplichting worden opgenomen in overeenstemming met de relevante IFRS. Indien een verplichting om een voorwaardelijke vergoeding te betalen, voldoet aan de definitie van een financieel instrument dat wordt geclassificeerd als eigen vermogen, vindt geen latere herwaardering plaats en wordt de afwikkeling verantwoord binnen het eigen vermogen.

Wanneer een bedrijfscombinatie in verschillende fasen wordt gerealiseerd, wordt het voorheen aangehouden belang van Colruyt Group geherwaardeerd aan de reële waarde op overnamedatum (d.i. de datum waarop de zeggenschap wordt verworven) en de eventuele winst of het eventuele verlies wordt rechtstreeks in winst of verlies opgenomen. Bedragen die voorheen werden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten als gevolg van het belang in de overgenomen partij, worden verwerkt op dezelfde basis die vereist zou zijn indien de overnemende partij het voorheen aangehouden belang direct had vervreemd.

De identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen die aan de opnamecriteria volgens IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' voldoen, worden opgenomen aan hun reële waarde op overnamedatum, behalve:

- uitgestelde belastingvorderingen of -verplichtingen en verplichtingen en activa uit hoofde van de personeelsbeloningen worden opgenomen en gewaardeerd in overeenstemming met respectievelijk IAS 12 'Winstbelastingen' en IAS 19 'Personeelsbeloningen';
- verplichtingen of eigenvermogensinstrumenten verbonden aan de vervanging door Colruyt Group van beloningen in de vorm van op aandelen van een overgenomen partij gebaseerde betalingen worden gewaardeerd in overeenstemming met IFRS 2 'Op aandelen gebaseerde betalingen';
- activa (of groepen activa die worden afgestoten) die op moment van overname geïdentificeerd worden als aangehouden voor verkoop in overeenstemming met IFRS 5 'Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten', worden in overeenstemming met deze standaard gewaardeerd.

Als de initiële verwerking van een bedrijfscombinatie niet voltooid is op het einde van het boekjaar waarin de bedrijfscombinatie plaatsvond, presenteert Colruyt Group voorlopige bedragen voor de posten die nog niet volledig zijn verwerkt. Tijdens de waarderingsperiode (zie hieronder) worden de opgenomen voorlopige bedragen aangepast, en/of worden bijkomende activa en/of verplichtingen opgenomen om nieuwe informatie te weerspiegelen die verkregen is over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden en die, indien bekend, de waardering van de per die datum opgenomen bedragen hadden beïnvloed.

De waarderingsperiode is de periode die loopt vanaf de overnamedatum tot de datum waarop Colruyt Group de informatie ontvangt over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden. De waarderingsperiode is beperkt tot maximaal één jaar vanaf de overnamedatum.

## F. Jaarrekeningen van buitenlandse vennootschappen in vreemde valuta

Voor de consolidatie van Colruyt Group en al zijn dochterondernemingen worden de jaarrekeningen van de individuele dochterondernemingen omgerekend naar euro, de functionele valuta van de Entiteit en de presentatievaluta van de groep. De omrekening gebeurt als volgt:

- activa en verplichtingen, met inbegrip van goodwill en bij overnames ontstane reëlewaardecorrecties, tegen de slotkoers van de Europese Centrale Bank op balansdatum;
- opbrengsten, kosten en kasstromen tegen de gemiddelde wisselkoers van het boekjaar (die de wisselkoers op transactiedatum benadert);
- eigen vermogen tegen de historische wisselkoers.

Wisselkoersverschillen, die ontstaan bij de omrekening van de netto-investering in buitenlandse dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en joint ventures tegen de slotkoers op balansdatum, worden opgenomen in de geconsolideerde niet-gerealiseerde resultaten, meer bepaald onder de post 'Cumulatieve omrekeningsverschillen' in de 'Overige reserves', behalve het deel dat wordt toegerekend aan minderheidsbelangen.

Bij de verkoop van een buitenlandse activiteit (d.i. verkoop van het volledige belang van Colruyt Group in de buitenlandse activiteit, of verkoop met verlies van zeggenschap over een dochteronderneming met een buitenlandse activiteit, of verlies van gezamenlijke zeggenschap over een joint venture met een buitenlandse activiteit, of verlies van invloed van betekenis over een geassocieerde onderneming met een buitenlandse activiteit) worden de cumulatieve omrekeningsverschillen met betrekking tot die specifieke buitenlandse operatie, in resultaat genomen als deel van het geconsolideerde financieel resultaat.

Daarnaast, met betrekking tot de gedeeltelijke verkoop van een dochteronderneming die niet leidt tot het verliezen van zeggenschap over de dochteronderneming door Colruyt Group, wordt het evenredige deel van de gecumuleerde omrekeningsverschillen toegewezen aan minderheidsbelangen en niet in het resultaat geboekt. Voor alle andere gedeeltelijke desinvesteringen (d.w.z. gedeeltelijke verkoop van geassocieerde ondernemingen of joint ventures die niet resulteren in het verliezen door Colruyt Group van haar invloed van betekenis of gezamenlijke zeggenschap) wordt het evenredige deel van de cumulatieve omrekeningsverschillen overgeboekt naar het geconsolideerd financieel resultaat.

## G. Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden opgenomen in de functionele valuta van de Entiteit tegen de wisselkoers die van kracht zijn op de datum van de afsluiting van de transacties.

Alle monetaire activa en verplichtingen, gebaseerd op transacties in vreemde valuta, worden op balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende slotkoers.

Winsten en verliezen die voortvloeien uit transacties in vreemde valuta en uit de omrekening van monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta, worden in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Niet-monetaire activa en verplichtingen die in vreemde valuta uitgedrukt zijn en op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de wisselkoers per transactiedatum. Niet-monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta die tegen reële waarde worden opgenomen, worden omgerekend tegen de wisselkoers die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald.

### 1.4. Andere grondslagen voor financiële verslaggeving

#### A. Goodwill

Goodwill ontstaan uit een bedrijfscombinatie wordt opgenomen als een actief vanaf het moment dat de zeggenschap is verworven (de overnamedatum). Colruyt Group bepaalt goodwill als het verschil tussen:

- de som van de reële waarde van de overgedragen vergoeding, het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij en, indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; en
- het nettobedrag van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen op de overnamedatum.

Indien, na beoordeling, het verschil negatief is, wordt onmiddellijk een winst uit een voordelige koop in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen.

Voor geassocieerde ondernemingen en joint ventures wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering.



Goodwill wordt niet afgeschreven, maar wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen of eerder wanneer er aanwijzingen bestaan voor een bijzondere waardevermindering.

## B. Immateriële vaste activa

### Onderzoek en ontwikkeling

Kosten ten gevolge van onderzoeksactiviteiten worden opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

Kosten in het kader van ontwikkelingsactiviteiten, waarbij de resultaten worden aangewend voor een plan of ontwerp bestemd voor de productie van nieuwe of wezenlijk verbeterde producten of processen, worden geactiveerd als volgende voorwaarden voldaan zijn:

- de technische en commerciële haalbaarheid van het product of proces is bewezen en het product of proces zal gecommercialiseerd worden of binnen de onderneming aangewend worden;
- het product of proces zal toekomstige economische voordelen genereren;
- Colruyt Group beschikt over de nodige technische, financiële en andere middelen om de ontwikkeling te voltooien en te gebruiken of te verkopen; en
- het product of proces is nauwkeurig omschreven en de uitgaven zijn afzonderlijk identificeerbaar en op een betrouwbare manier meetbaar.

De geactiveerde kosten worden gewaardeerd volgens integrale kostprijs en omvatten aldus materiaalkosten, directe arbeidskosten en het deel van de indirecte kosten dat redelijkerwijs toegerekend kan worden.

De ontwikkelingskosten die niet aan deze voorwaarden voldoen, worden verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

De geactiveerde ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

### Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

### Kosten na eerste opname

Kosten na eerste opname voor geactiveerde immateriële vaste activa worden slechts geactiveerd indien hierdoor de toekomstige economische voordelen toenemen die zouden voortvloeien uit de aanwending van het specifiek actief waarop ze betrekking hebben. Alle andere kosten worden verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

### Afschrijvingen

Immateriële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur en dit voor zover de gebruiksduur niet onbepaald is. Immateriële vaste activa worden pas afgeschreven als ze gebruiksklaar zijn.

Voor immateriële vaste activa die nog niet gebruiksklaar zijn en immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur wordt minstens één keer per jaar getoetst of er zich een bijzondere waardevermindering heeft voorgedaan. Voor intern ontwikkelde immateriële vaste activa wordt deze evaluatie minimaal twee keer per jaar uitgevoerd.

Colruyt Group maakt bij de immateriële vaste activa een onderscheid tussen software, licenties, vergunningen, handelsfondsen, intern ontwikkelde en andere immateriële vaste activa. Dit onderscheid vertaalt zich in een verschillende gebruiksduur per soort materieel vast actief:

- extern aangekochte software, licenties en vergunningen: contractueel vastgelegde periode;
- handelsfondsen verworven bij acquisities van verkooppunten: onbepaalde gebruiksduur;
- intern ontwikkelde immateriële vaste activa: 3, 5, 7 of 10 jaar;
- andere immateriële vaste activa: 3 tot 5 jaar.

De afschrijvingsmethode en de gebruiksduur worden jaarlijks herbekeken en indien nodig aangepast.

## C. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvat naast de directe materiaalkosten tevens de directe arbeidskosten en het deel van de indirecte vervaardigingsprijs dat redelijkerwijs toegewezen kan worden om het actief op de locatie en in de staat te brengen die noodzakelijk is om op de beoogde wijze te functioneren. De afschrijvingsmethode, restwaarde en de gebruiksduur worden jaarlijks herbekeken en indien nodig aangepast.

Colruyt Group heeft geopteerd om kapitaalsubsidies te presenteren in mindering van de kostprijs van de materiële vaste activa. De subsidies worden erkend als er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. De subsidies worden over de gebruiksduur van het af te schrijven actief als een opbrengst opgenomen bij wijze van verlaagde afschrijvingskosten.

In bepaalde gevallen bestaan er verplichtingen tot het afbreken en het in oorspronkelijke staat herstellen van materiële vaste activa; deze worden dan ook opgenomen in de kost of aanschaffingswaarde van het materiële vaste actief. Daartegenover wordt een voorziening op de balans erkend.

### Kosten na eerste opname

Kosten voor de vervanging van een onderdeel van een materieel vast actief worden geactiveerd op voorwaarde dat de kostprijs van het actief betrouwbaar bepaald kan worden en de kosten zullen resulteren in een toekomstig economisch voordeel.

Kosten die niet aan deze voorwaarden voldoen, worden onmiddellijk opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

### Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel.

Materiële vaste activa met een onbeperkte gebruiksduur worden niet afgeschreven, maar jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen.

De geschatte gebruiksduur wordt als volgt bepaald:

- terreinen: onbeperkt;
- gebouwen: 20 tot 30 jaar;
- onroerende inrichting: 9 tot 15 jaar;
- roerende inrichting, machines, uitrusting, meubilair en rollend materieel: 3 tot 20 jaar;
- informaticamateriaal: 3 tot 5 jaar;
- gebruiksrechten op activa: levensduur van de activa of, indien korter, de leasetermijn.

## D. Leaseovereenkomsten

Voor alle leaseovereenkomsten met een leaseperiode van meer dan één jaar, wordt een 'recht-op-gebruik' actief (gebruiksrecht) en een overeenkomstige leaseverplichting opgenomen op de datum waarop het geleasede actief beschikbaar wordt gesteld voor gebruik. Gebruiksrechten worden opgenomen als onderdeel van de materiële vaste activa en leaseverplichtingen als onderdeel van de rentedragende verplichtingen.

De leaseverplichting wordt gewaardeerd aan de contante waarde van de resterende leasebetalingen verdisconteerd aan een vooraf bepaalde discontovoet. Colruyt Group maakt gebruik van de 'incremental borrowing rate' dewelke jaarlijks herzien wordt voor nieuwe contracten.

Het gebruiksrecht van de activa wordt, bij eerste erkenning van de leaseovereenkomst, gelijkgesteld aan de leaseverplichting. In bepaalde gevallen worden de initiële directe kosten voor het afsluiten van de leaseovereenkomst toegevoegd aan de waarde van het gebruiksrecht.

De leasetermijn wordt bepaald als de niet-opzegbare periode van de leaseovereenkomst waarbij rekening wordt gehouden met de optie om de leaseovereenkomst te verlengen, wanneer het redelijk zeker is dat deze optie wordt uitgeoefend, of de optie om de leaseovereenkomst vroeger te beëindigen, wanneer het redelijk zeker is dat deze optie niet wordt uitgeoefend.

Leasebetalingen worden opgesplitst in enerzijds een terugbetaling van de leaseverplichting en anderzijds een financiële kost, waarbij de financiële kost verwerkt wordt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening. Op die manier wordt een constante interest gegenereerd op het uitstaande saldo van de leaseverplichting. Het gebruiksrecht wordt afgeschreven over de levensduur van de activa of, indien korter, de leasetermijn.

Betalingen gedaan voor leaseovereenkomsten op korte termijn of leaseovereenkomsten met een geringe waarde worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt op een lineaire basis over de duur van de leaseovereenkomst.

Een beperkt aantal panden die Colruyt Group huurt, worden onderverhuurd aan derden (de zogenaamde 'sublease contracten'). Wanneer het gebruiksrecht van deze activa niet volledig wordt doorgegeven aan de onderhuurder (dit is onder andere het geval wanneer de huurperiode van de sublease significant kleiner is dan deze van de hoofdhuur), worden deze 'sublease contracten' beschouwd als operationele sublease overeenkomsten en worden de huurinkomsten op lineaire basis, gespreid over de huurperiode,

opgenomen in de winst- en verliesrekening onder de 'Overige bedrijfsopbrengsten'.

Huuropbrengsten die een onderdeel uitmaken van een financiële sublease overeenkomst, worden verwerkt in overeenstemming met IFRS 16, waarbij een leasevordering wordt erkend in de geconsolideerde balans. Deze leasevordering is gelijk aan de verdisconteerde waarde van de toekomstige leasebetalingen, met een eventuele restwaarde voor de leasinggever, tegen de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst. Leasevorderingen worden gepresenteerd in de geconsolideerde balans onder de 'Overige vorderingen'. Eventuele verschillen tussen het gebruiksrecht en de leasevordering worden bij de eerste opname verwerkt in de winst- en verliesrekening.

## E. Financiële activa

### Classificatie

Colruyt Group deelt zijn financiële activa op in verschillende categorieën bij de initiële opname. De classificatie van financiële activa is afhankelijk van:

- De karakteristieken van de contractuele kasstroom van de financiële activa (SPPI-test). De SPPI-test heeft tot doel om te bepalen of de contractuele kasstroom al dan niet betrekking heeft op betalingen van de hoofdsom (kapitaal) en interesten op het uitstaande bedrag.
- Het business model dat wordt gebruikt voor het beheer van de financiële activa en dat bepaalt of de kasstroom resulteert uit:
  - een contractuele kasstroom;
  - een verkoop van financiële activa; of
  - een combinatie van beide.

De classificatie van het financieel actief bepaalt de waardering van deze financiële activa en bepaalt eveneens of de opbrengsten en kosten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening of rechtstreeks in het eigen vermogen. De financiële activa worden als volgt geclassificeerd:

- financiële activa aan geamortiseerde kostprijs;
- financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten ('FVOCI');
- financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening ('FVTPL').

### **Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs**

Financiële activa worden geactiveerd aan geamortiseerde kostprijs wanneer het business model tot doel heeft om de financiële activa

aan te houden om de contractuele kasstromen te verkrijgen en de contractuele kasstromen bestaan uit de terugbetaling van kapitaal en interesten op het uitstaande bedrag en op specifieke data.

Deze financiële activa worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële activa. Na initiële opname worden deze activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs door middel van de effectieve rentemethode, na aftrek van bijzondere waardeverminderingen. Indien er objectieve aanwijzingen zijn dat er een bijzondere waardevermindering is opgetreden op financiële activa aan geamortiseerde kostprijs, dan wordt het bedrag van de waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financieel actief en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen verdisconteerd aan de oorspronkelijke effectieve rentevoet van het financieel actief.

### **Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten**

Financiële activa worden geactiveerd aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten wanneer het business model zowel tot doel heeft om de financiële activa aan te houden om de contractuele kasstromen te verkrijgen als tot doel heeft om de financiële activa te verkopen. De contractuele kasstromen bestaan uit de terugbetaling van kapitaal en interesten op het uitstaande bedrag en op specifieke data. Daarnaast kan Colruyt Group de onherroepelijke keuze maken om eigenvermogensinstrumenten die gewaardeerd worden aan reële waarde via winst- en verliesrekening, te waarderen aan reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten. Deze keuze is niet herroepbaar en enkel toegelaten om een inconsistentie in de waardering bij eerste opname te elimineren of beperken. Colruyt Group maakt deze keuze voor eigenvermogensinstrumenten waarbij er op heden geen intentie is om deze op korte termijn te verkopen.

Deze financiële activa worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële activa. Na initiële opname worden deze financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met reële waardeveranderingen in de niet-gerealiseerde resultaten. Bij een eventuele afstoting van deze eigenvermogensinstrumenten binnen deze categorie financiële activa worden de cumulatieve herwaarderingen, verwerkt via de niet-gerealiseerde resultaten, geherclassificeerd van de niet-gerealiseerde resultaten naar de overgedragen resultaten.

### **Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening**

Financiële activa worden geactiveerd aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening wanneer niet voldaan is aan de voorwaarden van de bovenstaande categorieën of wanneer Colruyt Group de onherroepelijke keuze maakt om schuldinstrumenten, die gewaardeerd worden aan reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten, te waarderen aan reële waarde via de winst- en verliesrekening. Deze keuze is niet herroepbaar en enkel toegelaten om een inconsistente in de waardering bij eerste opname te elimineren of beperken.

Deze financiële activa worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële activa. Na initiële opname worden deze financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met reëlewaardeveranderingen via winst- en verliesrekening.

### **Verwachte kredietverliezen**

Financiële activa worden gewaardeerd op basis van de bovenstaande waarderingmethoden. Aan het einde van elke rapporteringsperiode beoordeelt Colruyt Group of er een voorziening voor verwachte kredietverliezen verwerkt moet worden voor financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs en financiële activa gewaardeerd aan reële waarde met verwerking van veranderingen via niet-gerealiseerde resultaten.

Colruyt Group heeft één categorie van financiële activa geïdentificeerd waarop de vereisten van verwachte kredietverliezen van toepassing zijn: handelsvorderingen en overige vorderingen. Voor de bepaling van de verwachte kredietverliezen maakt Colruyt Group gebruik van de vereenvoudigde benadering, op basis van een provisiematrix, en de algemene benadering, waarbij kredietverliezen bepaald worden op het niveau van de individuele vordering. Indien er voor een specifieke handelsvordering een indicatie is van een waardevermindering, dan zal Colruyt Group een waardevermindering opnemen voor het bedrag van de levenslang verwachte kredietverliezen op deze specifieke handelsvordering.

### **F. Activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten**

Een actief, of een groep activa (activa en gerelateerde verplichtingen) die wordt afgestoten, wordt geclassificeerd als aangehouden voor verkoop wanneer de boekwaarde hoofdzakelijk zal worden

gerealiseerd in een verkooptransactie in plaats van door het voortgezette gebruik. Deze voorwaarde is enkel vervuld als de verkoop heel waarschijnlijk geacht wordt en als het actief (of groep activa) die wordt afgestoten, beschikbaar is voor onmiddellijke verkoop in zijn huidige staat. Er kan pas sprake zijn van een zeer waarschijnlijke verkoop als de Entiteit zich heeft verbonden tot een plan voor de verkoop van het actief (of groep activa die wordt afgestoten) en als een operationeel plan om een koper te vinden en het plan om de verkoop te voltooien, opgestart is. Bovendien moet de verkoop van het actief (of van de groep activa die wordt afgestoten) actief gepromoot worden tegen een redelijke prijs in verhouding tot zijn huidige reële waarde en dient de verkoopovereenkomst naar verwachting afgesloten te worden binnen het jaar na de datum van de classificatie.

Bij classificatie als 'aangehouden voor verkoop' worden activa of groepen van activa die worden afgestoten gewaardeerd tegen de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten met, indien nodig, een bijzondere waardevermindering die in de winst- en verliesrekening wordt verwerkt. Een bijzonder waardevermindering-verlies op een groep af te stoten activa en verplichtingen wordt in eerste instantie toegerekend aan goodwill en vervolgens naar rato aan de resterende activa en verplichtingen. Een dergelijk bijzonder waardevermindering-verlies wordt echter niet toegerekend aan voorraden, financiële activa of uitgestelde belastingvorderingen die onverminderd in overeenstemming met de overige grondslagen van de groep gewaardeerd worden. Zodra immateriële en materiële vaste activa geclassificeerd worden als aangehouden voor verkoop worden ze niet langer afgeschreven. Vergelijkende balansinformatie voor voorgaande perioden wordt niet herwerkt om de nieuwe classificatie in de geconsolideerde balans te weerspiegelen.

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van een entiteit die, ofwel is afgestoten ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt en zowel operationeel als voor de financiële verslaggeving kan worden onderscheiden van de rest van de entiteit. De winst of het verlies na belastingen, dat uit de beëindigde bedrijfsactiviteit voortvloeit, wordt afzonderlijk gerapporteerd in de winst- en verliesrekening. Wanneer een activiteit wordt aangemerkt als een beëindigde bedrijfsactiviteit, worden de vergelijkende cijfers in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten herzien alsof de activiteit vanaf het begin van de vergelijkende periode zou zijn beëindigd.

### **G. Bijzondere waardeverminderingen**

De boekwaarde van alle activa, met uitzondering van de uitgestelde belastingvorderingen en de voorraden, wordt minstens één keer per jaar geëvalueerd en onderzocht op eventuele indicaties voor bijzondere waardeverminderingen. Indien zulke indicaties bestaan, wordt voor elk betrokken actief een schatting van de realiseerbare waarde gemaakt.

Goodwill, materiële en immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur en immateriële vaste activa die nog niet gebruiksklaar zijn worden minstens jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen (ongeacht of er aanwijzingen bestaan voor bijzondere waardevermindering). Voor de intern ontwikkelde immateriële vaste activa wordt deze evaluatie minimaal twee keer per jaar uitgevoerd. De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde is de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen gebruikmakend van een discontovoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld, als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief. Voor een actief waarvoor geen onafhankelijke kasstromen beschikbaar zijn, wordt de realiseerbare waarde bepaald op basis van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Goodwill wordt steeds toegewezen aan (groepen van) kasstroomgenererende eenheden voor de test op bijzondere waardevermindering.

Een kasstroomgenererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep van activa die een instroom van kasmiddelen genereert die in ruime mate onafhankelijk is van de instroom van kasmiddelen van andere activa of groepen van activa. Colruyt Group heeft 'kastroomgenererende eenheid' gedefinieerd als de operationele eenheid waartoe het actief eenduidig toegewezen kan worden. Onder operationele eenheid begrijpt Colruyt Group bedrijfstak of bedrijfsentiteit.

Indien de realiseerbare waarde van het actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het behoort, lager ligt dan de boekwaarde dan wordt er in de winst- en verliesrekening een bijzondere waardevermindering opgenomen ten belope van dit verschil. Bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst in mindering gebracht van de eventueel toegerekende goodwill en vervolgens, naar rato van de boekwaarde, in mindering gebracht van de andere activa van de (groepen van) kasstroomgenererende eenheden.

Een opgenomen bijzondere waardevermindering kan worden teruggenomen indien ze niet langer bestaat. De terugname is evenwel beperkt voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde, na aftrek van de afschrijvingen, die zou zijn bepaald indien geen bijzondere waardevermindering was opgenomen. Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingen teruggenomen.

## H. Voorraden

Vorraden worden opgenomen tegen kostprijs of opbrengstwaarde indien deze lager is. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en verkoopkosten.

De kostprijs van de voorraden is gebaseerd op het 'eerst in, eerst uit'-beginsel (FIFO) en omvat alle directe en indirecte kosten die nodig zijn om de goederen tot hun staat op balansdatum te brengen, verminderd met van leveranciers ontvangen kortingen en vergoedingen.

Kortingen en tussenkomsten welke Colruyt Group ontvangt van leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, introductie van nieuwe producten en volumeacties, zitten vervat in de voorraadkostprijs en worden opgenomen in de winst- en verliesrekening wanneer het product verkocht is, behalve als het gaat om een terugbetaling van een specifieke, bijkomende en identificeerbare kost die door Colruyt Group werd opgelopen om het product van de leverancier te verkopen. In dat geval worden de kortingen en tussenkomsten onmiddellijk opgenomen als een vermindering van de overeenkomstige gemaakte kost. Het ramen van dergelijke kortingen van leveranciers gebeurt grotendeels op basis van de werkelijke zakencijfers van de gerelateerde periode, maar vereist in bepaalde gevallen het gebruik van veronderstellingen en van inschattingen betreffende specifieke aankoop- of verkoopniveaus.

## I. Contractactiva

Contractactiva betreffen uitgaven ter vervulling van prestatieverplichtingen van een contract en worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met een voorziening voor voorzienbare verliezen en verminderd met gefactureerde bedragen naar rato van de voortgang van het project.

De uitgaven worden geactiveerd wanneer voldaan is aan de volgende voorwaarden:

- de uitgaven zijn direct of indirect toe te wijzen aan een specifiek identificeerbaar contract;

- er worden middelen gegenereerd die Colruyt Group zal gebruiken voor het vervullen van een prestatieverplichting; en
- de uitgaven kunnen worden terugverdiend.

Uitgaven die direct toe te wijzen zijn aan een specifiek identificeerbaar project betreffen de directe arbeidskosten en directe materiaalkosten. Daarnaast omvat de kostprijs een toerekening van de gemaakte vaste en variabele indirecte kosten en dit op basis van een normale productiecapaciteit.

## J. Eigen vermogen

### Kapitaal en overgedragen resultaten

Door de Raad van Bestuur voorgestelde dividenden worden pas als verplichting opgenomen na beslissing van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Tot deze formele goedkeuring zitten de voorgestelde dividenden vervat in het geconsolideerde eigen vermogen van Colruyt Group. Transactiekosten van kapitaaltransacties worden in mindering van het eigen vermogen opgenomen, na aftrek van eventuele fiscale effecten.

### Eigen aandelen

Aandelen van Colruyt Group aangekocht door de Entiteit of ondernemingen behorende tot Colruyt Group, worden tegen kostprijs in mindering van het eigen vermogen opgenomen, met inbegrip van rechtstreeks toerekenbare transactiekosten, na aftrek van eventuele fiscale effecten. Bij annulatie of verkoop van eigen aandelen wordt het transactieresultaat rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen (overgedragen resultaten).

### Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn

De herwaarderingsreserves bevatten de cumulatieve actuariële winsten en verliezen met betrekking tot:

#### **Belgische vennootschappen:**

- stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelag;
- anciënniteitspremies;
- toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement.

#### **Andere vennootschappen:**

- wettelijk vastgelegde vergoedingen.

De herwaarderingsreserves omvatten het effect van de ervaringsaanpassingen alsook de wijzigingen in actuariële parameters.

### Cumulatieve omrekeningsverschillen

De cumulatieve omrekeningsverschillen vertegenwoordigen de cumulatieve valutaomrekeningsverschillen met betrekking tot dochterondernemingen, deelnemingen in geassocieerde ondernemingen en joint ventures die een andere functionele valuta hebben dan de euro.

### Kasstroomafdekkingsreserves

Deze reserve bevat het effectieve deel van de cumulatieve netto-wijziging in de reële waarde van de kasstroomafdekkingsinstrumenten met betrekking tot afgedekte transacties.

### Reserves voor financiële activa aan reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten

Deze reserve bevat wijzigingen aan de niet-gerealiseerde reële waarde van financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten.

### Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen in dochterondernemingen waarin de groep niet de volle 100% bezit, worden afzonderlijk voorgesteld van het eigen vermogen van Colruyt Group. Het minderheidsbelang kan initieel gewaardeerd worden aan de reële waarde of overeenkomstig het aandeel in de reële waarde van de overgenomen identificeerbare nettoactiva. De keuze voor de waardering van de minderheidsbelangen wordt geval per geval gemaakt. Na de overname worden de minderheidsbelangen gewaardeerd als het initiële bedrag van de minderheidsbelangen plus het aandeel van deze minderheidsbelangen in de toekomstige wijzigingen in het eigen vermogen. Het totaalresultaat wordt aan de minderheidsbelangen toegewezen, zelfs als dit een negatief saldo tot gevolg kan hebben.



## K. Voorzieningen

Een voorziening wordt slechts in de geconsolideerde balans opgenomen indien er een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting rust op Colruyt Group als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden en indien voor de afwikkeling van die verplichting waarschijnlijk een toekomstige uitstroom van middelen vereist is, die betrouwbaar geschat kan worden. Het bedrag van de voorziening is gebaseerd op de beste schatting van de uitgaven die vereist zijn om de op balansdatum bestaande verplichtingen volledig af te wikkelen.

Indien de invloed door verdiscontering van de toekomstige benodigde kasuitgaven materieel is, worden de voorzieningen jaarlijks geactualiseerd aan de hand van op balansdatum algemeen gehanteerde discontovoeten, die de tijds waarde van geld uitdrukken.

Herstructureringsvoorzieningen worden opgenomen wanneer Colruyt Group een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd en de herstructurering ofwel werd aangevat ofwel publiekelijk werd aangekondigd voor balansdatum. Deze voorzieningen omvatten enkel uitgaven die een rechtstreeks gevolg zijn van de herstructurering en geen verband houden met het voortzetten van de activiteiten van de entiteit.

Milieuvoorzieningen worden aangelegd in overeenstemming met enerzijds de wettelijke verplichtingen en anderzijds het door Colruyt Group opgestelde milieubeleid.

Met betrekking tot verlieslatende contracten wordt in de geconsolideerde balans een voorziening opgenomen voor het verschil tussen de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen van de overeenkomst te voldoen en de uit hoofde van de overeenkomst te verwachten opbrengsten. Voordat een voorziening wordt aangelegd, verwerkt Colruyt Group eerst een eventueel bijzonder waardeverminderingverlies op de activa die gerelateerd zijn aan het contract.

## L. Personeelsbeloningen

### Vergoedingen na uitdiensttreding

Er zijn verschillende vergoedingen na uitdiensttreding binnen Colruyt Group:

#### • **Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement**

Werkgevers zijn in België verplicht om een minimumrendement te garanderen voor toegezegde-bijdrageregelingen over de duur van de

loopbaan. Om die reden voldoen deze plannen aan de definitie van een toegezegd-pensioenregeling.

#### • **Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag**

De mogelijkheid tot vervroegde uitdiensttreding, zoals die binnen Colruyt Group geldt voor personeelsleden van de Belgische ondernemingen, is gebaseerd op het in België geldende 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'. Het regime van werkloosheid met bedrijfstoeslag en de voorwaarden in verband met de vereiste leeftijd en anciënniteit om werkloosheid met bedrijfstoeslag aan te gaan, zijn in algemene zin bepaald in cao nr. 17, zoals afgesloten door de Nationale Arbeidsraad, en in het koninklijk besluit van 3 mei 2007 tot regeling van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' (B.S. 8 juni 2007). Daarnaast gelden nog andere door de Nationale Arbeidsraad afgesloten cao's of binnen Colruyt Group specifiek voor bepaalde ondernemingen of sectoren aangepaste cao's, maar allen bieden ze voordelen die vergelijkbaar zijn met cao nr. 17.

Deze vergoedingen zijn verschuldigd als gevolg van de beslissing van een vennootschap om het dienstverband van een werknemer te beëindigen vóór de normale pensioendatum. Aangezien bij de werknemers, bij de aanwerving of tijdens de dienstperiode een redelijke verwachting werd gecreëerd dat zij vóór de wettelijke pensioenleeftijd zullen kunnen instappen in het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag', worden deze vergoedingen verwerkt als vergoedingen na uitdiensttreding (toegezegd-pensioenregeling).

#### • **Overige**

Andere vergoedingen te betalen bij uitdiensttreding omvatten onder andere afscheidspremies n.a.v. de pensionering of n.a.v. de toepassing van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' (Belgische vennootschappen) en wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse en Indische vennootschappen). Deze vergoedingen worden eveneens als toegezegd-pensioenregelingen verwerkt.

De verplichtingen uit hoofde van deze stelsels en de hiermee gerelateerde kosten, worden bepaald op basis van de 'projected unit credit' methode met behulp van actuariële berekeningen welke aan het einde van elk boekjaar worden uitgevoerd. Een volledige actuariële waardering op basis van bijgewerkte personeelsgegevens wordt ten minste om de drie jaar uitgevoerd. In de jaren waar geen volledige actuariële waardering wordt uitgevoerd, worden door de actuaris prognoses gebruikt op basis van het voorgaande jaar met bijgewerkte veronderstellingen (discontovoet, loonsverhoging en verloop). Deze verplichtingen, opgenomen in de geconsolideerde balans, worden berekend als zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige

uitgaande kasstromen, berekend op basis van een disconteringsvoet op balansdatum die overeenkomt met het marktrendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties met een resterende looptijd die de termijn van deze verplichtingen benadert, verminderd met de reële waarde van de betreffende fondsbeleggingen. De verplichtingen voor het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' worden aangelegd voor de populatie van werknemers waarvan met voldoende zekerheid kan gesteld worden dat ze gebruik zullen maken van het regime van werkloosheid met bedrijfstoeslag. De verplichtingen voor de toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk minimumrendement worden aangelegd voor alle daarop rechthebbende werknemers van Colruyt Group.

De kosten met betrekking tot de bovenstaande stelsels bestaan uit volgende componenten:

- de aan het dienstjaar toegerekende pensioenkost, die de toename omvat in de contante waarde van de verplichting als gevolg van het leveren van diensten door werknemers tijdens het voorbije boekjaar;
- de pensioenkost van verstreken diensttijd, die de wijziging omvat in de contante waarde van de verplichting met betrekking tot pensioenrechten voor geleverde prestaties van werknemers in voorgaande perioden, als gevolg van een wijziging of een inperking van het bestaande pensioenplan;
- de eventuele winst of het eventuele verlies bij afwikkeling van de pensioenverplichting;
- de nettorente op de nettoverplichting, die het gevolg is van het verstrijken van de tijd;
- de actuariële winsten en verliezen, die het effect omvatten van de verschillen tussen vorige actuariële parameters en de werkelijkheid, en de wijzigingen in actuariële parameters.

De eerste drie bestanddelen worden in de winst- en verliesrekening verwerkt onder 'Personeelsbeloningen'. De nettorente op de nettoverplichting wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening onder 'Netto financieel resultaat'. Actuariële winsten en verliezen worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten.

### Winstparticipatie

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal van de vennootschappen en tot instelling van een winstpremie voor de werknemers biedt Colruyt Group zijn personeelsleden, tewerkgesteld in België, een deelname in de winst aan onder de vorm van een winstparticipatie, dewelke in speciën/cash wordt toegekend. De winstparticipatie wordt opgenomen in het boekjaar waarin de winst werd gerealiseerd.

## Kortingen op kapitaalverhoging

Overeenkomstig artikel 7:204 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen biedt Colruyt Group een korting aan op de jaarlijkse kapitaalverhoging die voor zijn personeel is gereserveerd. Deze korting wordt als een personeelskost opgenomen ten laste van de periode waarin de kapitaalverhoging wordt doorgevoerd.

## M. Financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen worden als volgt geclassificeerd:

- financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs; en
- financiële verplichtingen aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening.

### **Financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs**

Financiële verplichtingen van Colruyt Group gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs omvatten de rentedragende verplichtingen, handelsschulden en overige verplichtingen. De financiële verplichtingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, na aftrek van de transactiekosten. Na initiële opname worden deze financiële verplichtingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, met interestkosten opgenomen volgens de effectieve rente.

De effectieve rentemethode is een methode voor het berekenen van de geamortiseerde kostprijs van een financiële verplichting en voor het toerekenen van interestkosten aan de desbetreffende periode. De effectieve rentevoet is de rentevoet die de verwachte stroom van toekomstige geldbetalingen tijdens de verwachte looptijd van de financiële schuld of, indien relevant, een kortere periode, exact verdisconteert tot de nettoboekwaarde bij initiële opname.

### **Financiële verplichtingen aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening**

Financiële verplichtingen van Colruyt Group gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening omvatten afgeleide financiële instrumenten die worden afgesloten door Colruyt Group om haar blootstelling aan valutarisico's die voortvloeien uit haar operationele activiteiten in te dekken. Colruyt Group voert geen speculatieve transacties uit.

Deze financiële verplichtingen worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële verplichtingen. Na initiële opname worden deze financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde met reëlewaardeveranderingen via winst- en verliesrekening.

## N. Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Na initiële opname worden deze afgeleide financiële instrumenten aan het einde van elke verslagperiode geherwaardeerd tegen reële waarde. Afgeleide financiële instrumenten kunnen worden geclassificeerd als kasstroomafdekkingen, reëlewaardeafdekkingen of afdekkingen van netto-investeringen. Colruyt Group classificeert de afgeleide financiële instrumenten als kasstroomafdekkingen.

Bij het afsluiten van de transactie documenteert Colruyt Group de relatie tussen het afdekkingsinstrument en het afgedekte instrument, alsook de doelstellingen en strategie inzake risicobeheer waarvoor de afdekkingstransactie wordt aangegaan. De afgeleide financiële instrumenten worden gepresenteerd als een vlottend actief of als een kortlopende verplichting.

Het effectieve gedeelte van wijzigingen in de reële waarde, van afgeleide financiële instrumenten die worden geclassificeerd als kasstroomafdekkingen, wordt opgenomen als een afzonderlijke component in het eigen vermogen, de 'Kasstroomafdekkingsreserves'. De winst of het verlies met betrekking tot het niet-effectieve gedeelte wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen onder de 'Financieringsbaten' of 'Financieringslasten'.

De gecumuleerde bedragen opgenomen in de 'Kasstroomafdekkingsreserves' worden getransfereerd naar de winst- en verliesrekening in de periode waarin het afgedekte instrument de winst- en verliesrekening beïnvloedt. De gecumuleerde bedragen van het afdekkingsinstrument worden verwerkt onder dezelfde post als het afgedekte instrument.

Een kasstroomafdekkingsrelatie wordt stopgezet wanneer:

- de effectiviteitstest voor de afdekkingsrelatie faalt;
- het afdekkingsinstrument verkocht, beëindigd of uitgeoefend wordt;
- de directie de aanmerking als afdekkingsinstrument herroept; of
- de verwachte toekomstige transactie niet langer zeer waarschijnlijk is.

Wanneer de toekomstige transactie niet langer zeer waarschijnlijk is, maar nog verwacht wordt om zich voor te doen, blijven de afdekkingswinsten en –verliezen die eerder via de niet-gerealiseerde resultaten werden verwerkt, in het eigen vermogen opgenomen tot de transactie de winst- en verliesrekening beïnvloedt. Zodra verwacht wordt dat de verwachte toekomstige transactie zich niet meer zal voordoen, wordt elke winst of elk verlies onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Bepaalde afgeleide financiële instrumenten kwalificeren niet voor hedge accounting. Wijzigingen in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten die niet kwalificeren voor hedge accounting worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening geboekt onder 'Financieringsbaten' of 'Financieringslasten'.

## O. Opbrengsten

Opbrengsten worden verwerkt op basis van een vijfstappenmodel. Opbrengsten uit hoofde van levering van goederen of diensten worden verwerkt tegen de vergoeding waarop Colruyt Group verwacht recht te hebben.

Colruyt Group levert goederen, hetzij food of non-food, via diverse verkoopkanalen.

### **Opbrengsten uit de verkoop van goederen – 'Detailhandel'**

Verkoop van goederen in het segment 'Detailhandel', aan de kassa of online, beperkt zich tot één enkele transactie, zijnde de verkoop van goederen aan de kassa of online. Er is sprake van één enkele prestatieverplichting en opbrengsten worden erkend wanneer de zeggenschap van de goederen wordt overgedragen naar de klant.

Voor bepaalde producten of diensten, zoals telefoonkaarten en pretparktickets, handelt Colruyt Group als tussenpersoon. Bijgevolg worden dan enkel de commissie-inkomsten in de omzet opgenomen.

De opbrengst van de verkoop van geschenkkaarten en –cheques wordt opgenomen wanneer de geschenkaart of –cheque gebruikt wordt door de klant.

De transactieprijs wordt beïnvloed door een aantal kortingsmechanismen, die verwerkt worden als een variabele vergoeding en in resultaat genomen worden op het moment van de verkoop van de goederen.

## Opbrengsten uit de verkoop van goederen – ‘Groothandel en Foodservice’

Opbrengsten uit de verkoop van goederen in het segment ‘Groothandel en Foodservice’, worden opgenomen op het moment van de levering aan, of van afhaling door, de ‘Groothandel en Foodservice’ klant. Voor de bepaling van de transactieprijs maakt Colruyt Group gebruik van samenwerkingsovereenkomsten. Indien kortingen worden toegekend aan de ‘Groothandel en Foodservice’ klant, dan worden deze in mindering van de verkoopprijs gebracht.

## Opbrengsten uit de verkoop van goederen – ‘Overige activiteiten’

Opbrengsten uit ‘Overige activiteiten’ betreffen voornamelijk opbrengsten uit de verkoop van brandstof, het leveren van print- en documentatie management solutions en activiteiten gerelateerd aan energie.

De verkoop van brandstof beperkt zich tot één enkele transactie waarbij de transactie wordt afgehandeld aan de pomp. De toegekende kortingen worden onmiddellijk in mindering gebracht van de transactieprijs.

## Opbrengsten uit de verlening van diensten

Opbrengsten uit verleende diensten, andere dan diegene opgenomen in ‘Opbrengsten uit de verkoop van goederen – ‘Overige activiteiten’ worden op contractbasis beoordeeld om te besluiten of de prestatieverplichtingen voldaan worden doorheen de tijd of op een bepaald moment in de tijd.

## Huuropbrengsten

Huuropbrengsten gegenereerd uit gewone huurcontracten of uit operationele sublease overeenkomsten worden op lineaire basis, gespreid over de huurperiode, opgenomen in de ‘Overige bedrijfsopbrengsten’.

## Opbrengsten uit groenestroomcertificaten

Colruyt Group verkrijgt groenestroomcertificaten van de gewestelijke overheden voor de productie van elektriciteit. De opbrengsten die uit deze certificaten voortvloeien, worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen in de rubriek ‘Overige bedrijfsopbrengsten’.

Voor de leveranciersactiviteiten dient Colruyt Group periodiek certificaten in te leveren om te voldoen aan de quota's opgelegd door de gewestelijke overheden. Hiervoor worden zowel certificaten uit de productieactiviteit gebruikt als certificaten aangekocht op de markt.

Op de geconsolideerde balans worden de certificaten die nog niet zijn aangewend op balansdatum opgenomen onder de ‘Voorraden’. Aangekochte certificaten worden gewaardeerd aan de aankoopprijs, en certificaten toegekend naar aanleiding van de productieactiviteit worden gewaardeerd aan de minimumprijs gegarandeerd door de gewestelijke overheden. De beweging van certificaten in voorraad wordt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen in de rubriek ‘Diensten en diverse goederen’.

## Dividendopbrengsten uit financiële activa en financieringsbaten

Dividenden, ontvangen uit financiële activa, worden opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening op het moment van toekenning. Rentebaten worden opgenomen op basis van de effectieve rentemethode. Wijzigingen in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten die niet kwalificeren voor hedge accounting worden onmiddellijk opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

## P. Kosten

### Leverancierstussenkomsten

Leverancierstussenkomsten worden in mindering van de kosten opgenomen.

Indien deze tussenkomsten specifiek ontvangen zijn ter vergoeding van welbepaalde gemaakte publicitaire kosten, dan worden zij in mindering gebracht van deze specifieke kosten. In alle andere gevallen worden zij in mindering van de aankopen opgenomen.

### Huurbetalingen

Betalingen gedaan voor leaseovereenkomsten op korte termijn of leaseovereenkomsten met een geringe waarde worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt op een lineaire basis over de duur van de leaseovereenkomst.

## Financieringslasten

Financieringslasten hebben betrekking op interesten op leningen, interesten op aflossingen van leaseverplichtingen, aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via de winst- en verliesrekening en aanpassingen aan de tijdswaarde van verplichtingen. De rentelasten worden opgenomen op basis van de effectieve rentemethode.

Wijzigingen in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten die niet kwalificeren voor hedge accounting worden onmiddellijk opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

Alle overige financieringslasten worden opgenomen op het moment dat ze zich voordoen.

## Q. Winstbelastingen

De winstbelastingen van het boekjaar betreffen de verschuldigde belastingen alsook de uitgestelde belastingen en worden gerapporteerd in overeenstemming met IAS 12, ‘Winstbelastingen’. De belasting wordt geboekt in de winst- en verliesrekening, behalve voor zover ze betrekking heeft op posten die buiten de winst- en verliesrekening worden verwerkt of voor zover ze betrekking heeft op een bedrijfscombinatie.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst van het boekjaar, berekend aan de belastingtarieven en op basis van de belastingwetgeving waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten tegen het einde van de verslagperiode, evenals elke herziening van belastingen die verschuldigd (of terugbetaalbaar) is voor de voorgaande jaren. De belastingen worden berekend in overeenstemming met de belastingwetgeving die van toepassing is in elk land waar Colruyt Group actief is.

Uitgestelde belastingen worden berekend aan de hand van de ‘balansmethode’, op tijdelijke verschillen die voorkomen tussen enerzijds de fiscale waarde van de activa en verplichtingen en anderzijds hun boekwaarde in de geconsolideerde balans. Er wordt echter geen rekening gehouden met volgende verschillen: de eerste opname van goodwill, initiële waarderingsverschillen van activa en verplichtingen die geen bedrijfscombinatie betreffen en die geen invloed hebben op de winst vóór belastingen of de fiscale winst, en verschillen met betrekking tot investeringen in dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures voor zover de groep in staat is het tijdstip van afloop van deze tijdelijke verschillen te bepalen en het waarschijnlijk is dat ze niet zullen worden afgewikkeld in de voorzienbare toekomst.

De uitgestelde belastingen worden gewaardeerd op basis van de belastingtarieven (en de belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten tegen het einde van de verslagperiode. Een uitgestelde belastingvordering wordt enkel opgenomen in de geconsolideerde balans indien het voldoende zeker is dat de verrekenbare tijdelijke verschillen, de ongebruikte belastingfaciliteiten en de niet-gecompenseerde fiscale verliezen in de afzienbare toekomst met fiscale winsten kunnen worden verrekend. Uitgestelde belastingvorderingen worden niet langer opgenomen indien het niet langer waarschijnlijk is dat de belastingbesparing zal kunnen worden gerealiseerd.

Additionele winstbelastingen naar aanleiding van dividenduitkeringen of meerwaarden op aandelen in dochterondernemingen worden slechts opgenomen op het moment van, respectievelijk, de beslissing tot uitkering van het desbetreffende dividend en de beslissing tot realisatie van de desbetreffende meerwaarde.

## R. Transfer pricing

De prijzen voor transacties tussen dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en joint ventures en bijgevolg ook tussen segmenten worden op een zakelijke, objectieve grondslag bepaald.

## S. Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum, die bijkomende informatie verschaffen over de situatie van Colruyt Group op balansdatum ('adjusting events') worden verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening. Andere gebeurtenissen na balansdatum ('non-adjusting events') worden enkel vermeld in de toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening als ze belangrijk geacht worden.

## 2. Segmentinformatie

Colruyt Group rapporteert zijn operationele segmenten naar aard van de activiteiten. Naast de operationele bedrijfssegmenten verschafft Colruyt Group ook de geografische informatie voor de regio's waarin het actief is.

### 2.1. Operationele bedrijfssegmenten

Colruyt Group heeft zijn bedrijfsactiviteiten ingedeeld in drie operationele bedrijfssegmenten.

Bij de bepaling van de operationele segmenten werd er rekening gehouden met de operationele kenmerken van iedere activiteit. Hierbij werden twee belangrijke bedrijfssegmenten geïdentificeerd, zijnde 'Detailhandel (Retail)' en 'Groothandel en Foodservice'. Het onderscheid tussen beide operationele segmenten werd vooral bepaald door de vastgestelde verschillen inzake markten en bedrijfsmodellen. De andere identificeerbare segmenten voldoen niet aan de kwantitatieve drempels, zoals vooropgesteld in IFRS 8 'Operationele segmenten', en werden bijgevolg samen gerapporteerd in het operationele segment 'Overige activiteiten'. De groepsondersteunende activiteiten bundelen verschillende afdelingen en leveren diensten aan de verschillende enseignes binnen Colruyt Group. Deze activiteiten zijn onder meer marketing en communicatie, informatica, personeelszaken en selectie, financiën en andere centrale diensten. De kosten van groepsondersteunende activiteiten en het resultaat van hun interne doorrekening worden, waar mogelijk, toegewezen aan gerapporteerde segmenten.

#### Detailhandel (Retail)

Winkels in eigen beheer met rechtstreekse verkoop aan retailklanten en grootverbruikers. De tankstations in Frankrijk worden tevens in dit segment gepresenteerd omdat deze onlosmakelijk verbonden zijn aan, en dus integraal verbonden met, de winkels in Frankrijk.

#### Groothandel en Foodservice

Levering aan groothandel, professionele afnemers en aangesloten zelfstandige ondernemers.

## Overige activiteiten

Tankstations in België, printing en document management en duurzame energie. De tankstations in België worden, in tegenstelling tot de tankstations in Frankrijk, in een apart segment gepresenteerd omdat deze, met eigen commerciële doelstellingen en energiestrategie, los kunnen gezien worden van de winkels in België.

De resultaten van een operationeel segment omvatten posten die rechtstreeks of redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen.

De omzet van elk operationeel bedrijfssegment omvat omzet uit de verkoop aan externe klanten en omzet uit transacties met andere operationele segmenten, zoals toegelicht in 3.1. *Omzet per kasstroomgenererende eenheid*.

De resultaten van de operationele segmenten worden geëvalueerd op basis van het bedrijfsresultaat (EBIT).

Het financiële resultaat en de winstbelastingen worden op het niveau van Colruyt Group beheerd en worden als een niet-toewijsbaar element gerapporteerd.

De niet-geldelijke posten in de winst- en verliesrekening zijn voornamelijk afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen op vaste activa, voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa. De posten 'Afschrijvingen' en 'Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' zijn de belangrijkste en worden bijgevolg opgenomen in de segmentinformatie.

De aansluiting tussen de operationele segmenten en de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group wordt bekomen door de som van de operationele bedrijfssegmenten, de niet-toewijsbare elementen - waaronder ook de groepsondersteunende activiteiten - en de eliminaties binnen Colruyt Group.

Gezien de aard van zijn activiteiten, is Colruyt Group niet afhankelijk van een beperkt aantal grote klanten.



(in miljoen EUR)	Detailhandel (Retail) 2020/21 <sup>(1)</sup>	Groothandel en Foodservice 2020/21	Overige activiteiten 2020/21 <sup>(2)</sup>	Operationele segmenten 2020/21
<b>Omzet – extern</b>	<b>8.308,4</b>	<b>1.075,1</b>	<b>547,2</b>	<b>9.930,7</b>
<b>Omzet – intern</b>	<b>65,2</b>	<b>13,0</b>	<b>9,3</b>	<b>87,5</b>
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>445,0</b>	<b>56,8</b>	<b>50,9</b>	<b>552,7</b>
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	(12,2)	-	8,5	(3,7)
<b>Verervingen van materiële en immateriële vaste activa<sup>(3)</sup></b>	<b>313,0</b>	<b>15,2</b>	<b>20,0</b>	<b>348,2</b>
Afschrijvingen	245,3	19,9	12,0	277,2
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	3,8	(0,1)	-	3,7

(in miljoen EUR)	Operationele segmenten 2020/21	Niet- toegewezen 2020/21	Eliminaties tussen operationele segmenten 2020/21	Geconsolideerd 2020/21
<b>Omzet – extern</b>	<b>9.930,7</b>	-	-	<b>9.930,7</b>
<b>Omzet – intern</b>	<b>87,5</b>	-	<b>(87,5)</b>	-
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>552,7</b>	<b>(29,2)</b>	-	<b>523,5</b>
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	(3,7)	0,2	-	(3,5)
Netto financieel resultaat				0,9
Winstbelastingen				(104,9)
<b>Winst van het boekjaar</b>				<b>416,0</b>
<b>Verervingen van materiële en immateriële vaste activa<sup>(3)</sup></b>	<b>348,2</b>	<b>120,7</b>	-	<b>468,9</b>
Afschrijvingen	277,2	45,8	-	323,0
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	3,7	0,2	-	3,9

(1) The Fashion Society (voorheen Fraluc) wordt sinds augustus 2020 integraal geconsolideerd en sindsdien niet langer opgenomen als een joint venture volgens de vermogensmutatiemethode.

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

(3) Verervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verervingen via bedrijfscombinaties, IFRS 16 en wijziging in consolidatiemethode (The Fashion Society)

(in miljoen EUR)	Detailhandel (Retail) 2019/20	Groothandel en Foodservice 2019/20	Overige activiteiten 2019/20	Operationele segmenten 2019/20
<b>Omzet – extern</b>	7.897,0	962,5	721,5	9.581,0
<b>Omzet – intern</b>	59,1	6,3	9,2	74,6
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	476,6	45,1	17,7	539,4
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	1,2	-	50,4	51,6
<b>Verervingen van materiële en immateriële vaste activa<sup>(1)</sup></b>	309,1	8,4	16,0	333,5
Afschrijvingen	219,7	19,4	11,5	250,6
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	1,2	0,8	0,7	2,7

(in miljoen EUR)	Operationele segmenten 2019/20	Niet- toegewezen 2019/20	Eliminaties tussen operationele segmenten 2019/20	Geconsolideerd 2019/20
<b>Omzet – extern</b>	9.581,0	-	-	9.581,0
<b>Omzet – intern</b>	74,6	-	(74,6)	-
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	539,4	(28,0)	-	511,4
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	51,6	0,6	-	52,2
Netto financieel resultaat				(2,2)
Winstbelastingen				(129,9)
<b>Winst van het boekjaar</b>				431,5
<b>Verervingen van materiële en immateriële vaste activa<sup>(1)</sup></b>	333,5	76,8	-	410,3
Afschrijvingen	250,6	39,8	-	290,4
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	2,7	2,1	-	4,8

(1) Verervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verervingen via bedrijfscombinaties, IFRS 16.

## 2.2. Geografische informatie

Omdat de klanten in zeer grote mate vanuit hun eigen regio worden bediend, is de geografische informatie gebaseerd op de locatie van de Entiteit en haar dochterondernemingen. De geografische informatie is de bijdrage in Colruyt Group van de landen waarin de entiteiten gevestigd zijn en omvat alle entiteiten van Colruyt Group die actief zijn in zowel de operationele segmenten als de groepsondersteunende activiteiten.

### België:

Vestiging van de Entiteit en een groot deel van haar dochterondernemingen; deze zijn actief in alle operationele segmenten en in de groepsondersteunende activiteiten.

### Frankrijk:

Vestiging van de Franse dochterondernemingen. Deze ondernemingen zijn actief in de operationele segmenten 'Detailhandel (Retail)' en 'Groothandel en Foodservice' en in de groepsondersteunende activiteiten.

### Overige:

De overige entiteiten vinden we terug in het Groothertogdom Luxemburg, Hongkong, India en Afrika. Herverzekeringsmaatschappij Locré SA (Groothertogdom Luxemburg) en de winkelactiviteit in het Groothertogdom Luxemburg zijn de belangrijkste activiteiten binnen deze geografische informatie.

## Geografische informatie

(in miljoen EUR)	België		Frankrijk		Overige		Totaal	
	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20
Omzet	9.180,1	8.853,5	687,8	665,1	62,8	62,4	9.930,7	9.581,0
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa	431,2	373,4	37,3	36,1	0,4	0,8	468,9	410,3

### 3. Omzet en brutowinst

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Omzet	9.930,7	9.581,0
Kostprijs verkopen	(7.138,8)	(7.016,2)
Brutowinst	2.791,9	2.564,8
<b>In % van de omzet</b>	<b>28,1%</b>	<b>26,8%</b>

#### 3.1. Omzet per kasstroomgenererende eenheid

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Detailhandel Food <sup>(1)</sup>	7.960,3	7.643,9
<i>Colruyt België en Luxemburg<sup>(2)</sup></i>	6.258,4	6.076,8
<i>OKay, Bio-Planet en Cru<sup>(3)</sup></i>	1.135,9	1.009,8
<i>Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk</i>	566,0	557,3
Detailhandel Non-food <sup>(1)(4)</sup>	348,1	253,1
Transacties met andere operationele segmenten	65,2	59,1
<b>Detailhandel (Retail)</b>	<b>8.373,6</b>	<b>7.956,1</b>
Groothandel	965,6	836,0
Foodservice	109,5	126,5
Transacties met andere operationele segmenten	13,0	6,3
<b>Groothandel en Foodservice</b>	<b>1.088,1</b>	<b>968,8</b>
DATS 24 België	531,7	715,5
Printing and document management solutions <sup>(5)</sup>	15,5	6,0
Transacties met andere operationele segmenten	9,3	9,2
<b>Overige activiteiten</b>	<b>556,5</b>	<b>730,7</b>
<b>Totaal operationele segmenten</b>	<b>10.018,2</b>	<b>9.655,6</b>
Eliminaties tussen operationele segmenten	(87,5)	(74,6)
<b>Geconsolideerd</b>	<b>9.930,7</b>	<b>9.581,0</b>

(1) De subtotaal 'Food' en 'Non-food' binnen het operationele segment 'Detailhandel (Retail)' zijn enkel ten informatieve titel.

(2) Inclusief de omzet van de webshops Collect&Go, Bio-Planet, Collishop, Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de Colruyt-winkels.

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

(4) Omvat de winkelomzet van Dreamland, Dreambaby en de omzet van Bike Republic en The Fashion Society Group (sinds 1 augustus 2020).

(5) Omvat de omzet van Symeta Hybrid NV (sinds 1 augustus 2020).



## 4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Huur en huurgerelateerde opbrengsten	11,8	11,0
Gerealiseerde meerwaarden op de verkoop van vaste activa	10,6	15,5
Gerealiseerde meerwaarde op wijzigingen in de consolidatiekring	30,7	-
Ontvangen vergoedingen	108,3	105,6
Overige	24,1	26,4
<b>Totaal overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>185,5</b>	<b>158,5</b>

In het huidige boekjaar werd Eoly Energy NV ingebracht in Virya Energy NV waarbij een meerwaarde gerealiseerd werd van EUR 30,7 miljoen. Ontvangen vergoedingen omvatten onder meer opbrengsten uit duurzame energie, diensten geleverd in opdracht van derden en inkomsten uit afvalrecyclage.

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Bedrijfsbelastingen	12,8	15,7
Onroerende voorheffing	14,7	12,7
Gerealiseerde minderwaarden op de verkoop van vaste activa	1,1	1,2
Overige	2,8	1,5
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>31,4</b>	<b>31,1</b>

## 5. Diensten en diverse goederen

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Huur en huurgerelateerde lasten	24,4	22,8
Onderhoud en herstellingen	86,5	71,0
Nutsvoorzieningen	90,7	79,6
Logistieke kosten	131,9	143,8
Erelonen, informatica en gerelateerde kosten	191,7	143,6
Administratie, marketing en overige kosten	106,4	78,2
Waardeverminderingen op vlottende activa	1,7	6,9
<b>Totaal diensten en diverse goederen</b>	<b>633,3</b>	<b>545,9</b>

## 6. Personeelsbeloningen

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Bezoldigingen <sup>(1)</sup>	1.117,1	1.040,2
Socialezekerheidsbijdragen	238,9	227,8
Ingehuurd en interim personeel	103,9	65,0
Winstdeelnemingsprogramma's voor personeel <sup>(2)</sup>	35,6	37,3
Bijdragen aan toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	16,9	18,7
Overige vergoedingen na uitdiensttreding	1,5	1,8
Korting op kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel	1,8	2,7
Overige personeelskosten	48,7	44,2
Compenserende bedragen	(102,1)	(98,0)
<b>Totaal personeelsbeloningen</b>	<b>1.462,3</b>	<b>1.339,7</b>
<b>Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum</b>	<b>31.189</b>	<b>29.056</b>

(1) Waarvan loonmassa België EUR 1.034,2 miljoen bedraagt voor boekjaar 2020/21 (EUR 962,9 miljoen voor boekjaar 2019/20).

(2) Deze lijn omvat de volledige kost van de winstdeelnemingsprogramma's, inclusief de werkgeversbijdragen voor de sociale zekerheid.

### Kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel

Colruyt Group biedt aan zijn werknemers elk jaar de mogelijkheid aan om in te schrijven op een jaarlijkse kapitaalverhoging van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt NV. De korting toegestaan op deze kapitaalverhoging is conform artikel 7:204 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. Tijdens de jongste kapitaalverhoging onderschreven 2.025 medewerkers 222.372 aandelen, wat overeenkomt met een kapitaalinbreng van EUR 10,3 miljoen. De toegestane korting hierop bedroeg EUR 1,8 miljoen en wordt als een personeelsvoordeel geboekt.

	2020/21	2019/20
Aantal onderschreven aandelen	222.372	380.498
Toegestane korting per aandeel (in EUR)	7,9	7,2
<b>Totaal toegestane korting (in miljoen EUR)</b>	<b>1,8</b>	<b>2,7</b>

### Compenserende bedragen

Personeelsbeloningen worden vrij van compenserende bedragen gepresenteerd. Onder compenserende bedragen dient vooral de invloed van de binnen Colruyt Group geproduceerde vaste activa begrepen te worden.

### Aantal personeelsleden

Het aantal tewerkgestelde personeelsleden in VTE omvat uitsluitend werknemers in vast dienstverband. Bestuurders, interim personeel, ingehuurd personeel en jobstudenten worden bijgevolg niet opgenomen.

## 7. Netto financieel resultaat

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Rentebaten op klanten- en overige leningen die geen bijzondere waardevermindering hebben ondergaan	1,6	2,6
Ontvangen dividenden	1,0	-
Rentebaten op vastrentende effecten en samengestelde instrumenten gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	1,4	0,2
Aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa en passiva gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	3,1	1,2
Meerwaarden op verkoop van financiële activa	0,4	0,4
Aanpassing aan de tijdswaarde van activa	0,2	0,2
Wisselkoersopbrengsten	0,5	1,9
Overige	0,3	0,8
<b>Financieringsbaten</b>	<b>8,5</b>	<b>7,3</b>
Rentelasten op korte- en langetermijnleningen	1,1	0,4
Aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa en passiva gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	0,6	2,6
Minderwaarden op verkoop van financiële activa	0,6	0,8
Aanpassing aan de tijdswaarde van verplichtingen	4,7	3,9
Wisselkoersverliezen	0,5	1,2
Overige	0,1	0,6
<b>Financieringslasten</b>	<b>7,6</b>	<b>9,5</b>
<b>Netto financieel resultaat</b>	<b>0,9</b>	<b>(2,2)</b>

## 8. Winstbelastingen

### 8.1. Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>A) Effectief belastingtarief</b>		
Winst vóór belastingen (zonder aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	524,4	509,2
Winstbelastingen	104,9	129,9
<b>Effectief belastingtarief<sup>(2)</sup></b>	<b>20,01%</b>	<b>25,52%</b>
<b>B) Aansluiting tussen het effectief belastingtarief en het toepasselijk belastingtarief<sup>(1)</sup></b>	<b>24,70%</b>	<b>28,62%</b>
Winst vóór belastingen (zonder aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	524,4	509,2
<b>Winstbelastingen (op basis van het toepasselijk belastingtarief)</b>	<b>129,5</b>	<b>145,8</b>
Niet-belastbare winst/niet-aftekbare uitgaven	4,1	6,5
Permanente verschillen	1,9	2,6
Effect van fiscale aftrekken <sup>(2)</sup>	(24,2)	(23,6)
Overige	(6,4)	(1,4)
<b>Winstbelastingen</b>	<b>104,9</b>	<b>129,9</b>
<b>Effectief belastingtarief</b>	<b>20,01%</b>	<b>25,52%</b>
<b>C) Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening</b>		
Verschuldigde belastingen	80,6	135,3
Uitgestelde belastingen	24,5	(4,0)
Correcties van voorgaande jaren	(0,2)	(1,4)
<b>Totaal winstbelastingen</b>	<b>104,9</b>	<b>129,9</b>

(1) Het toepasselijk belastingtarief is het gewogen gemiddelde belastingtarief van de Entiteit en al haar geconsolideerde dochterondernemingen in verschillende rechtsgebieden (België: 25,00%, Frankrijk: 28,00%, Groothertogdom Luxemburg: 24,94%, India: 25,17%, Hong Kong: 16,50%, Senegal: 30,00%).

(2) De belastingvoet werd in 2020/21 beïnvloed door de hervorming van de vennootschapsbelasting in België, de investeringen in innovatie- en veranderingsprojecten en de inbreng van Eoly Energy NV in Virya Energy NV.

### 8.2. Belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten

Sommige belastingeffecten zijn niet verwerkt in de winst- en verliesrekening, maar zijn opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar.

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Belastingeffect op herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	1,9	(7,8)
Kasstroomafdekkingsreserves	(0,8)	-
<b>Totaal belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>1,1</b>	<b>(7,8)</b>



## 9. Goodwill

De opgenomen goodwill betreft hoofdzakelijk goodwill ontstaan naar aanleiding van de overname van volledige bedrijfstentiteiten. Voor meer informatie omtrent de definitie, opname en waardering van goodwill verwijzen we naar toelichting 1. Grondslagen voor financiële verslaggeving in het huidige financieel verslag.

Zoals in de grondslagen uitgeschreven, wordt goodwill niet afgeschreven maar jaarlijks op bijzondere waardevermindering getest op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden (KGE). Colruyt Group beschouwt als KGE de bedrijfstakken of bedrijfstentiteiten. De test op bijzondere waardevermindering van goodwill bestaat uit het vergelijken van de realiseerbare waarde van elke KGE met haar boekwaarde, inclusief goodwill, en een bijzonder waardeverminderingverlies wordt geboekt indien de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde. Gezien de recente verwerving van The Fashion Society NV is deze niet mee opgenomen in de impairmenttesten over het huidige boekjaar.

De realiseerbare waarde van elke bedrijfstentiteit is de bedrijfswaarde of, indien hoger, de reële waarde min de verkoopkosten. Bij het opmaken van kasstroomprognoses baseert Colruyt Group zich op groeiverwachtingen en toekomstige marges afgeleid van de gerealiseerde cijfers van het laatst beschikbare boekjaar en van vooruitzichten voor een periode van 5 tot 10 jaar. De toegepaste groeipercentages houden rekening met de verwachte inflatie en omvatten geen niet-organische groei. Gezien het belang van deze operationele parameters in de berekening van de bedrijfswaarde, worden deze enerzijds centraal via afstemmings- en validatieprocessen van dichtbij opgevolgd en worden anderzijds externe informatiebronnen gebruikt om tot deze parameters te komen.

Voor de bepaling van de discontovoet gebruikt Colruyt Group het 'Capital Asset Pricing Model'. Voor deze verslagperiode werden volgende componenten in dit model gebruikt: een 'Risk-Free Interest Rate' van 0% tot 1% (vorige verslagperiode: 0% tot 1%), een 'Market Risk Premium' van 6% tot 7% (vorige verslagperiode: 6% tot 7%) en een 'unlevered' Beta van 0,4 (vorige verslagperiode: 0,5). Voor Colruyt Group resulteerde dit in een gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC) voor de twee grootste operationele segmenten die tussen de 2,5% en 4,0% ligt (vorige verslagperiode: tussen 3,3% en 4,7%). De discontovoeten worden minstens jaarlijks herzien.

Colruyt Group gebruikt veronderstellingen aangepast aan de eigenschappen van de verschillende onderliggende kasstroomgenererende eenheden. Voor de belangrijkste kasstroomgenererende eenheden is Colruyt Group uitgegaan van volgende verwachte gemiddelde omzetgroepercentages voor de komende 5 tot 10 jaar:

- operationeel bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)': gemiddeld 1% (vorige verslagperiode: gemiddeld 1%);
- operationeel bedrijfssegment 'Groothandel en Foodservice': gemiddeld 4% (vorige verslagperiode: gemiddeld 2%).

Om de terminale waarde via de verdisconteerde kasstroommethode te kunnen berekenen, wordt gebruikgemaakt van het Gordon-groei-model. Het aandeel van de verdisconteerde eindwaarde bevindt zich in een vork tussen 70% en 85% van de berekende bedrijfswaarde. De impairmenttesten werden uitgevoerd in februari 2021.

Het management is van mening dat de veronderstellingen zoals hierboven beschreven, gebruikt in de bedrijfswaardeberekening, de beste inschattingen geven van de toekomstige ontwikkeling. Indien een terminaal groeipercentage van 0% (in plaats van 1%) of een WACC van 8% wordt gebruikt in de berekening, dan heeft dit geen wezenlijke invloed op de globale conclusie van de berekening. Bijgevolg blijven de vaststellingen bij de uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering voor alle kasstroomgenererende eenheden ongewijzigd.

De verdeling van goodwill over de kasstroomgenererende eenheden is als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Detailhandel Food	53,7	45,8
Detailhandel Non-food	52,2	4,3
<b>Detailhandel (Retail)</b>	<b>105,9</b>	<b>50,1</b>
Groothandel	-	0,4
Foodservice	10,2	10,2
<b>Groothandel en Foodservice</b>	<b>10,2</b>	<b>10,6</b>
Printing and document management solutions	8,8	-
<b>Overige activiteiten</b>	<b>8,8</b>	-
<b>Geconsolideerd</b>	<b>124,9</b>	<b>60,7</b>

De bewegingen in de post 'Goodwill' kunnen als volgt worden gedetailleerd:

(in miljoen EUR)	Bruto boekwaarde 2020/21	Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 2020/21	Netto boekwaarde 2020/21	Bruto boekwaarde 2019/20	Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 2019/20	Netto boekwaarde 2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>84,5</b>	<b>(23,8)</b>	<b>60,7</b>	<b>79,2</b>	<b>(23,8)</b>	<b>55,4</b>
Verwervingen	64,6	-	64,6	5,3	-	5,3
Overige	-	(0,4)	(0,4)	-	-	-
<b>Per 31 maart</b>	<b>149,1</b>	<b>(24,2)</b>	<b>124,9</b>	<b>84,5</b>	<b>(23,8)</b>	<b>60,7</b>

## 10. Immateriële vaste activa

(in miljoen EUR)	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten	Verworven klantenbestanden	Activa in ontwikkeling en andere immateriële activa	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>					
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>16,9</b>	<b>222,9</b>	<b>5,6</b>	<b>103,4</b>	<b>348,8</b>
Verwervingen via bedrijfscombinatie	-	0,3	-	-	0,3
Verwervingen	4,7	18,4	-	67,9	91,0
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	(0,2)	-	-	(0,2)
Wijziging in de consolidatiemethode	0,1	1,5	-	12,6	14,2
Overboeking	-	34,1	0,3	(34,4)	-
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>21,7</b>	<b>277,0</b>	<b>5,9</b>	<b>149,5</b>	<b>454,1</b>
<b>Afschrijvingen</b>					
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>(8,1)</b>	<b>(120,7)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(128,9)</b>
Afschrijvingen	(2,6)	(26,9)	-	-	(29,5)
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	0,2	-	-	0,2
Wijziging in de consolidatiemethode	-	0,1	-	-	0,1
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>(10,7)</b>	<b>(147,3)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(158,1)</b>
<b>Bijzondere waardeverminderingen</b>					
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>-</b>	<b>(10,1)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>(2,1)</b>	<b>(16,6)</b>
Bijzondere waardeverminderingen	-	(0,8)	-	(1,5)	(2,3)
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>-</b>	<b>(10,9)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>(3,6)</b>	<b>(18,9)</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 maart 2021</b>	<b>11,0</b>	<b>118,8</b>	<b>1,5</b>	<b>145,8</b>	<b>277,1</b>

(in miljoen EUR)	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten	Verworven klantenbestanden	Activa in ontwikkeling en andere immateriële activa	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>					
<b>Per 1 april 2019</b>	<b>13,1</b>	<b>197,4</b>	<b>4,4</b>	<b>59,3</b>	<b>274,2</b>
Verwervingen via bedrijfscombinatie	0,2	0,2	1,2	0,1	1,7
Verwervingen	4,0	8,9	-	61,7	74,6
Verkopen en buitengebruikstellingen	(0,4)	(1,3)	-	-	(1,7)
Overboeking	-	17,7	-	(17,7)	-
<b>Per 31 maart 2020</b>	<b>16,9</b>	<b>222,9</b>	<b>5,6</b>	<b>103,4</b>	<b>348,8</b>
<b>Afschrijvingen</b>					
<b>Per 1 april 2019</b>	<b>(6,4)</b>	<b>(101,8)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(108,2)</b>
Afschrijvingen	(2,1)	(20,1)	-	(0,1)	(22,3)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,4	1,2	-	-	1,6
<b>Per 31 maart 2020</b>	<b>(8,1)</b>	<b>(120,7)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(128,9)</b>
<b>Bijzondere waardeverminderingen</b>					
<b>Per 1 april 2019</b>	<b>-</b>	<b>(9,9)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(14,9)</b>
Bijzondere waardeverminderingen	-	(0,2)	-	(1,5)	(1,7)
<b>Per 31 maart 2020</b>	<b>-</b>	<b>(10,1)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>(2,1)</b>	<b>(16,6)</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 maart 2020</b>	<b>8,8</b>	<b>92,1</b>	<b>1,2</b>	<b>101,2</b>	<b>203,3</b>

De concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten ten belope van EUR 118,8 miljoen (vorige verslagperiode EUR 92,1 miljoen), bestaan voornamelijk uit vergunningen en software die grotendeels intern ontwikkeld werd. De eigen software nog in ontwikkeling aan het einde van het huidige boekjaar bedraagt EUR 133,3 miljoen (tegenover EUR 100,9 miljoen vorig boekjaar). Tijdens het huidige boekjaar verwierf de groep voor EUR 91,0 miljoen (tegenover EUR 74,6 miljoen vorig boekjaar) aan immateriële vaste activa, waarvan EUR 77,5 miljoen (tegenover EUR 63,6 miljoen vorig boekjaar) intern ontwikkeld werd.

# 11. Materiële vaste activa

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiksrechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>							
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>2.776,1</b>	<b>831,6</b>	<b>494,7</b>	<b>185,0</b>	<b>157,1</b>	<b>67,8</b>	<b>4.512,3</b>
Herwaardering <sup>(1)</sup>	-	-	-	40,8	-	-	40,8
Verwervingen via bedrijfscombinatie	7,9	0,7	0,1	6,6	1,6	-	16,9
Verwervingen	166,8	45,7	85,4	4,7	27,9	47,4	377,9
Verkopen en buitengebruikstellingen	(24,8)	(15,7)	(28,2)	(1,2)	(2,9)	(1,3)	(74,1)
Wijziging in consolidatiemethode	7,4	(35,0)	1,8	56,8	19,0	(0,1)	49,9
Overboeking	24,1	20,0	(5,6)	(8,0)	0,2	(30,7)	-
Omrekeningsverschillen	(0,2)	(0,1)	-	-	-	-	(0,3)
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>2.957,3</b>	<b>847,2</b>	<b>548,2</b>	<b>284,7</b>	<b>202,9</b>	<b>83,1</b>	<b>4.923,4</b>
<b>Afschrijvingen</b>							
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>(1.172,9)</b>	<b>(480,4)</b>	<b>(345,1)</b>	<b>(33,1)</b>	<b>(81,9)</b>	<b>-</b>	<b>(2.113,4)</b>
Herwaardering <sup>(1)</sup>	-	-	-	1,7	-	-	1,7
Afschrijvingen	(126,4)	(58,7)	(61,2)	(33,3)	(13,9)	-	(293,5)
Verkopen en buitengebruikstellingen	20,9	8,2	22,4	1,0	1,5	-	54,0
Wijziging in consolidatiemethode	-	11,2	-	0,1	-	-	11,3
Overboeking	(0,6)	(10,4)	6,5	4,5	-	-	-
Omrekeningsverschillen	-	0,1	-	-	-	-	0,1
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>(1.279,0)</b>	<b>(530,0)</b>	<b>(377,4)</b>	<b>(59,1)</b>	<b>(94,3)</b>	<b>-</b>	<b>(2.339,8)</b>
<b>Bijzondere waardeverminderingen</b>							
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(1,7)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0,3)</b>	<b>-</b>	<b>(7,3)</b>
Bijzondere waardeverminderingen	(1,4)	(0,2)	-	-	(0,1)	-	(1,7)
Verkopen en buitengebruikstellingen	1,4	0,5	-	-	0,1	-	2,0
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0,3)</b>	<b>-</b>	<b>(7,0)</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 maart 2021</b>	<b>1.673,0</b>	<b>315,8</b>	<b>170,8</b>	<b>225,6</b>	<b>108,3</b>	<b>83,1</b>	<b>2.576,6</b>

(1) Omvat enerzijds het effect van de herwaardering van de gebruiksrechten ingevolge indexaties (enkel bij aanschaffingswaarden), en anderzijds wijzigingen aan de leaseportefeuille (verlenging/stopzetting/nieuwe leaseovereenkomsten).



(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiksrechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>							
<b>Per 1 april 2019</b>	<b>2.629,0</b>	<b>751,3</b>	<b>503,5</b>	<b>36,4</b>	<b>177,8</b>	<b>88,7</b>	<b>4.186,7</b>
Initiële erkenning IFRS 16	-	-	-	115,8	-	-	115,8
Herwaardering <sup>(1)</sup>	-	-	-	45,5	-	-	45,5
Verwervingen via bedrijfscombinatie	0,1	0,1	-	4,9	0,8	-	5,9
Verwervingen	136,6	95,0	54,2	-	9,5	40,5	335,8
Verkopen en buitengebruikstellingen	(57,3)	(24,1)	(61,8)	-	(33,2)	(0,4)	(176,8)
Overboeking	68,1	9,4	(1,1)	(17,6)	2,2	(61,0)	-
Omrekeningsverschillen	(0,4)	(0,1)	(0,1)	-	-	-	(0,6)
<b>Per 31 maart 2020</b>	<b>2.776,1</b>	<b>831,6</b>	<b>494,7</b>	<b>185,0</b>	<b>157,1</b>	<b>67,8</b>	<b>4.512,3</b>
<b>Afschrijvingen</b>							
<b>Per 1 april 2019</b>	<b>(1.084,2)</b>	<b>(446,8)</b>	<b>(355,1)</b>	<b>(15,2)</b>	<b>(80,1)</b>	-	<b>(1.981,4)</b>
Herwaardering <sup>(1)</sup>	-	-	-	0,3	-	-	0,3
Afschrijvingen	(125,0)	(55,9)	(51,7)	(23,1)	(12,4)	-	(268,1)
Verkopen en buitengebruikstellingen	41,3	23,7	60,1	-	10,4	-	135,5
Overboeking	(5,1)	(1,5)	1,5	4,9	0,2	-	-
Omrekeningsverschillen	0,1	0,1	0,1	-	-	-	0,3
<b>Per 31 maart 2020</b>	<b>(1.172,9)</b>	<b>(480,4)</b>	<b>(345,1)</b>	<b>(33,1)</b>	<b>(81,9)</b>	-	<b>(2.113,4)</b>
<b>Bijzondere waardeverminderingen</b>							
<b>Per 1 april 2019</b>	<b>(5,4)</b>	<b>(0,9)</b>	-	-	-	-	<b>(6,3)</b>
Bijzondere waardeverminderingen	(1,4)	(0,8)	-	-	(0,9)	-	(3,1)
Verkopen en buitengebruikstellingen	1,5	-	-	-	0,6	-	2,1
<b>Per 31 maart 2020</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(1,7)</b>	-	-	<b>(0,3)</b>	-	<b>(7,3)</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 maart 2020</b>	<b>1.597,9</b>	<b>349,5</b>	<b>149,6</b>	<b>151,9</b>	<b>74,9</b>	<b>67,8</b>	<b>2.391,6</b>

(1) Omvat enerzijds het effect van de herwaardering van de gebruiksrechten ingevolge indexaties (enkel bij aanschaffingswaarden), en anderzijds wijzigingen aan de leaseportefeuille (verlenging/stopzetting/nieuwe leaseovereenkomsten).

Er worden net zoals vorig boekjaar geen zekerheden gesteld voor aangegane verplichtingen (toelichting 25. *Rentedragende verplichtingen*).

De netto boekwaarde van de post 'Gebruiksrechten' bedraagt EUR 225,6 miljoen in het huidige boekjaar (vergelijkende verslagperiode EUR 151,9 miljoen) en bestaat uit de leasing van gebouwen (EUR 222,5 miljoen), terreinen (EUR 1,5 miljoen) en rollend materieel en machines (EUR 1,6 miljoen).

Op de materiële vaste activa werd een bijzondere waardevermindering geboekt van EUR 1,7 miljoen die voornamelijk gerelateerd is aan het uitbreiden, hervestigen en vernieuwen van bestaande winkels. De bijzondere waardevermindering werd verwerkt in de winst- en verliesrekening van de huidige verslagperiode onder de post 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' binnen de operationele segmenten 'Detailhandel (Retail)', 'Groothandel en Foodservice' en 'Overige activiteiten'.

De ontvangen subsidies zijn vervat in de netto boekwaarde van het betrokken materieel vast actief. Deze subsidies bedragen netto:

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiksrechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
Per 31 maart 2020	(7,8)	(5,3)	(0,1)	-	-	(0,5)	(13,7)
Per 31 maart 2021	(6,7)	(5,0)	(0,2)	-	-	(0,3)	(12,2)

De opname van de subsidies in de winst- en verliesrekening bedraagt EUR 1,5 miljoen (vorige verslagperiode eveneens EUR 1,5 miljoen).

De subsidies bestaan voornamelijk uit de subsidie voor de bouw van het logistieke centrum te Ath/Lessines. De voornaamste voorwaarde verbonden aan de toekenning van deze subsidie is de tewerkstellingsvoorwaarde, waaraan nog steeds voldaan is.

## 12. Investeringen in geassocieerde ondernemingen

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>Boekwaarde per 1 april</b>	<b>262,3</b>	<b>41,5</b>
Verwervingen/kapitaalverhogingen	56,7	232,3
Kapitaalverminderingen	(0,3)	(0,7)
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	8,9	(0,3)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten	(11,4)	-
Dividend	(0,2)	(10,5)
Overige	(2,6)	-
<b>Boekwaarde per 31 maart</b>	<b>313,4</b>	<b>262,3</b>

De investeringen in geassocieerde ondernemingen bestaan voor het boekjaar 2020/21 uit de niet-beursgenoteerde bedrijven AgeCore SA (16,67%), First Retail International 2 NV (4,73%), Vendis Capital NV (10,87%), Newpharma Group NV (26,00%), Scallog SAS (23,73%) en Virya Energy NV (60,87%). Deze investeringen worden beschouwd als geassocieerde ondernemingen, en worden opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, omdat Colruyt Group een invloed van betekenis heeft op basis van indicatoren zoals gedefinieerd in paragraaf 6 van IAS 28 'Investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures'.

De deelnemingen in Scallog SAS en Newpharma Group NV worden gepresenteerd in het operationele segment 'Detailhandel (Retail)'; de deelneming in Virya Energy NV wordt gepresenteerd in het operationele segment 'Overige activiteiten' en de deelnemingen in AgeCore SA, First Retail International 2 NV en Vendis Capital NV in het segment 'Niet toegewezen'.

Colruyt Group heeft op 25 mei 2020 bepaalde activa gerelateerd aan de hernieuwbare windenergie-activiteiten van Eoly ingebracht in de energieholding Virya Energy NV, waardoor het aandeel van Colruyt Group in Virya Energy NV steeg tot 60,87%.

In april 2020 heeft energieholding Virya Energy NV een akkoord getekend met Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV) om haar belang in Parkwind NV te verhogen tot 100%. In het kader van deze overeenkomst heeft PMV ook een minderheidsbelang verworven in Arcadis Ost 1, een Duits windpark dat door Parkwind NV ontwikkeld wordt in de Baltische Zee. Closing van de transactie vond plaats in juni 2020.

In het huidige boekjaar werd een dividend van EUR 0,2 miljoen ontvangen van AgeCore SA, terwijl in vorig boekjaar een dividend van EUR 10,3 miljoen ontvangen werd van Vendis Capital NV.

De geconsolideerde cijfers van de materiële geassocieerde ondernemingen zijn als volgt:

<b>Virya Energy NV</b> (in miljoen EUR)	<b>31.12.20</b>	<b>31.12.19<sup>(2)</sup></b>
Vaste activa	1.804,2	701,3
Vlottende activa	234,8	0,1
Langlopende verplichtingen	1.084,4	-
Kortlopende verplichtingen	140,6	-
Nettoactiva	814,0	701,4
<i>waarvan minderheidsbelangen</i>	61,5	-
<i>waarvan eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	752,5	701,4
<b>Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva</b>	<b>458,0</b>	<b>404,7</b>
Aanpassing voor Colruyt Group <sup>(1)</sup>	(183,2)	(181,2)
	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Omzet	78,7	-
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	(15,7)	-
Niet-gerealiseerde resultaten	(5,6)	-
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(21,3)	-
<i>waarvan minderheidsbelangen</i>	(2,3)	-
<i>waarvan toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	(19,0)	-
<b>Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>(11,6)</b>	<b>-</b>
Aanpassing voor Colruyt Group <sup>(1)</sup>	8,7	-

(1) De aanpassingen voor Colruyt Group kunnen hoofdzakelijk verklaard worden door het feit dat Colruyt Group de Parkwind entiteiten binnen Virya Energy NV waardeert aan historische waarde. Tevens worden effecten binnen de geconsolideerde cijfers van Virya Energy NV, die tot stand gekomen zijn door een verandering in de consolidatiemethode van de onderliggende entiteiten, geneutraliseerd door Colruyt Group aangezien deze niet van toepassing zijn voor Colruyt Group.

(2) Aangezien Virya Energy NV pas opgericht werd op het einde van boekjaar 2019/20, werden voor boekjaar 2019/20 enkel de balansposities opgenomen in bovenstaande tabel.

## 13. Investerings in joint ventures

(in miljoen EUR)

	2020/21	2019/20
<b>Boekwaarde per 1 april</b>	<b>36,1</b>	<b>212,7</b>
Verwervingen/kapitaalverhogingen	6,7	0,4
Vervreemdingen	(23,5)	(217,9)
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	(12,4)	52,5
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten	-	(12,9)
Overige	-	1,3
<b>Boekwaarde per 31 maart</b>	<b>6,9</b>	<b>36,1</b>

De investeringen in joint ventures bestaan voor het boekjaar 2020/21 uit investeringen in de niet-beursgenoteerde bedrijven Achilles Design BV (24,70%), Kriket BV (24,81%), Daltix NV en Daltix Unipessoal LDA (64,75%), We Connect Data BV (16,03%) en Ticom NV (90,0%). Aangezien Colruyt Group de zeggenschap over deze bedrijven deelt met andere partijen worden deze joint ventures in de geconsolideerde cijfers opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

In de loop van het boekjaar werden belangen verworven in de vennootschappen Kriket BV (april 2020), Daltix NV en Daltix Unipessoal LDA (juni 2020) en We Connect Data BV (augustus 2020). Het belang in Ticom NV werd verhoogd (november 2020), waardoor deze vennootschap nu ook als joint venture werd opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

Op 3 september 2020 heeft Colruyt Group zijn participatie in Fraluc verhoogd van 68% tot meer dan 96%. De deelneming in Fraluc wordt sinds 1 augustus 2020 verwerkt als een dochteronderneming volgens de integrale consolidatiemethode, en voor de eerste 4 maanden van het boekjaar nog als een joint venture volgens de vermogensmutatiemethode. Er werden in de loop van het boekjaar nog aandelen van de minderheidsaandeelhouders verworven waardoor het aandeel van Colruyt Group steeg tot 98%. In maart 2021 werd de maatschappelijke benaming van de vennootschap gewijzigd in The Fashion Society NV.

De participatie in Trybou Bio BV werd opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, maar door het uitoefenen van een calloptie in februari 2021 is Colruyt Group de enige aandeelhouder, waardoor deze participatie volgens de integrale consolidatiemethode wordt opgenomen op 31 maart 2021. Aangezien de transactie op het einde van het boekjaar gebeurde, werd het resultaat van het boekjaar wel nog via de vermogensmutatiemethode opgenomen.

De balans van Parkwind NV werd niet opgenomen in de toelichting van de materiële joint ventures over boekjaar 2019/20, aangezien Parkwind NV aan het einde van het vorig boekjaar opgenomen werd via Virya Energy NV. Het resultaat van Parkwind NV (60,13%) werd wel nog opgenomen voor het volledig boekjaar 2019/20 aangezien de inbreng in Virya Energy NV op het einde van het vorige boekjaar gebeurde.

De deelnemingen in The Fashion Society NV, Kriket BV, Daltix NV en Daltix Unipessoal LDA, Ticom NV en Trybou Bio BV worden gepresenteerd in het operationele segment 'Detailhandel (Retail)' en de deelnemingen in Achilles Design BV en We Connect Data BV in het operationele segment 'Overige activiteiten'.

De belangrijkste activiteiten van deze ondernemingen vinden plaats in België.

De geconsolideerde cijfers van de materiële joint ventures zijn als volgt:



<b>The Fashion Society NV</b> (in miljoen EUR)	<b>2020/21</b> <sup>(1)</sup>	<b>2019/20</b>
Vaste activa	-	135,0
<i>Met inbegrip van goodwill</i>	-	34,5
Vlottende activa	-	60,7
<i>Met inbegrip van geldmiddelen en kasequivalenten</i>	-	5,4
Langlopende verplichtingen	-	79,4
<i>Met inbegrip van langlopende financiële verplichtingen (exclusief handelsschulden en overige verplichtingen en voorzieningen)</i>	-	78,9
Kortlopende verplichtingen	-	65,2
<i>Met inbegrip van kortlopende financiële verplichtingen (exclusief handelsschulden en overige verplichtingen en voorzieningen)</i>	-	34,4
Nettoactiva	-	51,1
<i>waarvan eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	-	51,1
<b>Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva</b>	-	<b>35,1</b>
Goodwill (op niveau van Colruyt Group)	-	0,6
Omzet	43,1	166,1
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	(15,5)	(18,0)
Financieringslasten	(0,7)	(1,6)
Winstbelastingen	1,5	(1,5)
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	(17,0)	2,9
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(17,0)	2,9
<i>waarvan toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	(17,0)	2,9
<b>Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>(11,6)</b>	<b>2,0</b>

(1) Betreft het resultaat voor de periode van 1 april tot en met 31 juli 2020. Dit resultaat werd uitzonderlijk negatief beïnvloed door de COVID-19 gezondheidscrisis.

<b>Parkwind NV</b> <sup>(1)</sup> (in miljoen EUR)	<b>2019</b>
Omzet	92,2
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	(43,6)
Financieringsbaten	2,1
Financieringslasten	(11,8)
Winstbelastingen	0,6
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	11,8
Niet-gerealiseerde resultaten	(38,5)
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(26,7)
<i>waarvan minderheidsbelangen</i>	(5,9)
<i>waarvan toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	(20,8)
<b>Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>(12,5)</b>

(1) Bovenstaande tabel bevat enkel resultaatposten aangezien Parkwind NV eind vorig boekjaar opgenomen werd via Vinya Energy NV.

Colruyt Group had vorig jaar volgens contractuele overeenkomsten de verplichting aangegaan om, indien opgevraagd door Parkwind NV, voldoende financiële middelen te voorzien tot een maximum van EUR 17,5 miljoen.

## 14. Financiële activa

### 14.1. Vaste activa

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	16,5	14,0
Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	95,1	0,5
<b>Totaal</b>	<b>111,6</b>	<b>14,5</b>

De financiële activa die onder vaste activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>14,5</b>	<b>8,9</b>
Verwervingen	97,9	-
Kapitaalverhogingen	0,3	3,1
Kapitaalverminderingen	(3,5)	-
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	2,8	2,5
Verkopen	(0,4)	-
<b>Per 31 maart</b>	<b>111,6</b>	<b>14,5</b>

De financiële activa gewaardeerd aan reële waarde met verwerking via niet-gerealiseerde resultaten bestaan voornamelijk uit deelnemingen in portefeuillemaatschappijen Sofindev III NV (10,88%) en Sofindev IV NV (9,42%), de deelneming in North Sea Wind CV (7,18%) en de deelnemingen in investeringsfondsen Good Harvest Belgium I SRL (1,13%) en Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF (1,09%). De deelnemingen in de verschillende maatschappijen worden gewaardeerd aan reële waarde, berekend als het aandeel van Colruyt Group in het eigen vermogen van deze vennootschappen, voor de investeringsvehikels gecorrigeerd voor de reële waarde van hun eigen investeringsportefeuille.

De financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening bestaan voornamelijk uit converteerbare obligaties (EUR 95,0 miljoen) uitgegeven door de geassocieerde onderneming Virya Energy NV. Dit samengesteld instrument werd opgenomen in twee tranches (de eerste in juni 2020 en de tweede in januari 2021) en heeft een looptijd tot juni 2022. Colruyt Group tekende in op 792.023 obligaties (in totaal werden 1.301.213 obligaties uitgegeven door Virya Energy NV). Indien Virya Energy NV opteert om de converteerbare obligaties niet vervroegd terug te betalen, heeft Colruyt Group de mogelijkheid om op vervaldatum haar obligaties om te zetten in aandelen van Virya Energy NV aan een vooraf bepaalde conversieprijs. Dit financieel instrument werd door Colruyt Group opgenomen als financieel actief aan de conversieprijs en weerspiegelt de reële waarde op 31 maart 2021. De marktconforme parameters van dit financieel instrument werden bepaald door een onafhankelijke externe partij.

Tijdens de huidige verslagperiode zijn de financiële vaste activa netto toegenomen met EUR 97,1 miljoen. Dit is voornamelijk te verklaren door de intekening op de converteerbare obligaties van Virya Energy NV aan een conversiewaarde van EUR 95,0 miljoen, de initiële opname van de deelnemingen in de investeringsfondsen Good Harvest Belgium I SRL en Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF voor een totaal bedrag van EUR 2,9 miljoen, een reëlewaardeaanpassing voor Sofindev IV NV van EUR 2,8 miljoen en een netto kapitaalbeweging voor Sofindev IV NV van EUR -3,1 miljoen.

Vorige verslagperiode namen de financiële vaste activa toe met EUR 5,6 miljoen. Dit was voornamelijk te verklaren door een volstorting van het kapitaal van EUR 2,0 miljoen voor de vennootschap Sofindev IV NV en reëlewaardeaanpassingen voor Sofindev III NV en Sofindev IV NV voor in totaal EUR 2,4 miljoen. Bijkomend werd ingetekend op de kapitaalverhoging van North Sea Wind CV voor een bedrag van EUR 1,1 miljoen.

## 14.2. Vlottende activa

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Eigenvermogensinstrumenten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	10,9	8,5
Vastrentende effecten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	16,1	14,8
Financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs	6,1	4,3
Afgeleide financiële instrumenten – kasstroomafdekkingsinstrumenten	3,3	0,2
<b>Totaal</b>	<b>36,4</b>	<b>27,8</b>

De financiële activa die onder vlottende activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>27,8</b>	<b>31,0</b>
Verwervingen	7,1	4,8
Verkopen	(4,2)	(6,6)
Aanpassing aan de reële waarde via winst- en verliesrekening	2,7	(1,3)
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	3,1	0,2
Omrekeningsverschillen	(0,1)	(0,3)
<b>Per 31 maart</b>	<b>36,4</b>	<b>27,8</b>

De eigenvermogensinstrumenten en vastrentende effecten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening betreffen voornamelijk financiële activa aangehouden door de Luxemburgse herverzekeringsmaatschappij Locré SA (EUR 27,0 miljoen voor de huidige periode). Financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs hebben betrekking op een termijnrekening aangehouden door Colruyt IT Consultancy India Private Limited. De afgeleide financiële instrumenten zijn voornamelijk gerelateerd aan de reële waarde van het inflatieswap-contract voor het indekken van toekomstige loonstijgingen door inflatie en de openstaande valuta-indekkingen voor kasstroomafdekkingsdoeleinden.

De eigenvermogensinstrumenten en vastrentende effecten worden gewaardeerd op basis van hun slotkoers op 31 maart 2021.

Aanpassingen aan de reële waarde worden verwerkt via de winst- en verliesrekening. Het rendement op de vastrentende effecten bedraagt gemiddeld 0,9% met een maximum van 4,9%. De looptijden variëren tussen 5 en 30 jaar, met een gemiddelde looptijd van 10 jaar.

De kasstroomafdekkingsinstrumenten worden gewaardeerd op basis van hun reële waarde op 31 maart 2021. Aanpassingen aan de reële waarde worden verwerkt via de niet-gerealiseerde resultaten door de classificatie als hedge accounting.

Voor meer informatie over hoe Colruyt Group omgaat met beleggingsrisico's verwijzen we naar toelichting 27. *Risicobeheer*.

Door de aanpassing aan de reële waarde van de vlottende activa op 31 maart 2021 werd een nettowinst gerealiseerd van EUR 2,7 miljoen voor het huidige boekjaar (t.o.v. een nettoverlies van EUR 1,3 miljoen voor het boekjaar 2019/20).

## 15. Bedrijfscombinaties

Op 3 september 2020 heeft Colruyt Group zijn participatie in The Fashion Society, de voormalige Fraluc, verhoogd van 68% tot meer dan 96%. The Fashion Society NV is de holding die de kledingketens ZEB, PointCarré, The Fashion Store en ZEB For Stars omvat. De Belgische Mededingingsautoriteit (BMA) heeft op 24 november haar toestemming verleend voor deze transactie. De deelneming in The Fashion Society wordt sinds 1 augustus 2020 verwerkt als een dochteronderneming volgens de integrale consolidatiemethode, en niet langer als een joint venture volgens de vermogensmutatiemethode. De transactie resulteerde in een goodwill van EUR 22,3 miljoen. Bij het bepalen van deze goodwill werd rekening gehouden met een voorwaardelijke variabele vergoeding waarbij een zo accuraat mogelijke inschatting van het bedrag finaal zal worden berekend op het einde van de waarderingsperiode. Deze herberekening kan mogelijks resulteren in de aanpassing van de reeds erkende goodwill. Er werden in de loop van het boekjaar 2020/21 nog aandelen van de minderheidsaandeelhouders verworven waardoor het aandeel van Colruyt Group steeg tot 98%.

De overnamebalans van The Fashion Society kan als volgt worden samengevat:

(in miljoen EUR)	<b>31.07.20</b>
Vaste activa	135,8
Vlottende activa	53,5
Langlopende verplichtingen	80,6
Kortlopende verplichtingen	74,6
<b>Nettoactiva</b>	<b>34,1</b>

Er waren geen andere materiële bedrijfscombinaties, noch in boekjaar 2020/21, noch in boekjaar 2019/20.

## 16. Activa aangehouden voor verkoop en verkoop van dochterondernemingen

### 16.1. Activa aangehouden voor verkoop

Er werden geen activa geclassificeerd als 'Activa aangehouden voor verkoop', noch in boekjaar 2020/21, noch in boekjaar 2019/20.

### 16.2. Verkoop van dochterondernemingen

Er waren geen materiële verkopen van dochterondernemingen, noch in boekjaar 2020/21, noch in boekjaar 2019/20.



## 17. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt toe te rekenen:

### 17.1. Netto boekwaarde

(in miljoen EUR)	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	31.03.21	31.03.20	31.03.21	31.03.20	31.03.21	31.03.20
Immateriële vaste activa	7,1	9,1	(0,2)	(0,1)	6,9	9,0
Materiële vaste activa	0,6	0,7	(126,9)	(127,1)	(126,3)	(126,4)
Voorraden	0,1	0,2	(1,1)	(0,9)	(1,0)	(0,7)
Vorderingen	1,2	4,0	(7,3)	(6,1)	(6,1)	(2,1)
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	28,0	31,3	-	-	28,0	31,3
Overige voorzieningen	2,7	2,3	(10,9)	(9,9)	(8,2)	(7,6)
Overige verplichtingen	59,5	47,4	(3,8)	(0,8)	55,7	46,6
Overdraagbare fiscale verliezen, aftrekposten en terugvorderbare betaalde belastingen	72,4	88,1	-	-	72,4	88,1
<b>Bruto uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)</b>	<b>171,6</b>	<b>183,1</b>	<b>(150,2)</b>	<b>(144,9)</b>	<b>21,4</b>	<b>38,2</b>
Niet-erkende belastingvorderingen en -verplichtingen	(95,8)	(82,2)	20,7	9,7	(75,1)	(72,5)
Compensatie vorderingen/verplichtingen	(63,5)	(80,8)	63,5	80,8	-	-
<b>Netto uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)</b>	<b>12,3</b>	<b>20,1</b>	<b>(66,0)</b>	<b>(54,4)</b>	<b>(53,7)</b>	<b>(34,3)</b>

### 17.2. Evolutie van de netto boekwaarde

(in miljoen EUR)	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20
<b>Netto boekwaarde per 1 april</b>	<b>20,1</b>	<b>20,7</b>	<b>(54,4)</b>	<b>(51,2)</b>	<b>(34,3)</b>	<b>(30,5)</b>
Mutatie via winst- en verliesrekening	(13,8)	(0,6)	(10,7)	4,6	(24,5)	4,0
Mutatie verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten	2,0	-	(0,9)	(7,8)	1,1	(7,8)
Wijzigingen in de consolidatiekring	4,0	-	-	-	4,0	-
<b>Netto boekwaarde per 31 maart</b>	<b>12,3</b>	<b>20,1</b>	<b>(66,0)</b>	<b>(54,4)</b>	<b>(53,7)</b>	<b>(34,3)</b>

Op 31 maart 2021 heeft Colruyt Group EUR 75,1 miljoen aan uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen niet opgenomen (op 31 maart 2020 EUR 72,5 miljoen). Dit bedrag heeft betrekking op tijdelijke verschillen, alsook op fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden voor een totaal van EUR 289,4 miljoen (EUR 252,1 miljoen voor het boekjaar 2019/20) waarvan EUR 284,3 miljoen overgedragen kan worden naar volgende verslagperiodes zonder tijdsbeperking (EUR 247,5 miljoen voor het boekjaar 2019/20).

Colruyt Group heeft enkel uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waartegen de overgedragen fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden kunnen worden afgezet. Onder toekomstig verstaat Colruyt Group een periode van vijf jaar.

## 18. Voorraden

Voorraden vertegenwoordigen voornamelijk handelsgoederen. De gecumuleerde waardeverminderingen op de voorraad handelsgoederen bedragen EUR 58,2 miljoen voor het huidige boekjaar ten opzichte van EUR 4,8 miljoen voor het vorige boekjaar. De stijging is grotendeels te wijten aan het feit dat Colruyt Group de nodige voorzieningen heeft aangelegd voor COVID-19 gerelateerde voorraadriscico's.

De voorraadkost opgenomen in de winst- en verliesrekening van 2020/21 bedraagt EUR 7.138,8 miljoen en werd gerapporteerd onder de rubriek 'Kostprijs verkopen'. Vorig jaar bedroeg deze kost EUR 7.016,2 miljoen.

## 19. Handelsvorderingen en overige vorderingen

### 19.1. Overige vorderingen op lange termijn

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Leningen aan klanten	4,6	4,8
Leningen aan geassocieerde ondernemingen	9,3	-
Leningen aan joint ventures	0,7	1,4
Gegeven waarborgen	7,5	7,5
Leasevorderingen	15,0	11,2
Overige vorderingen	5,3	7,9
<b>Totaal overige vorderingen op lange termijn</b>	<b>42,4</b>	<b>32,8</b>

De klantenleningen bestaan vooral uit leningen aan zelfstandige ondernemers van Retail Partners Colruyt Group NV. Leningen aan klanten worden netto van eventuele waardeverminderingen gepresenteerd. De leningen worden gebruikelijk voor een periode van maximum 12 jaar afgesloten.

De 'Gegeven waarborgen' zijn verstrekt uit hoofde van aankoopverplichtingen.

De leasevorderingen (EUR 15,0 miljoen) hebben betrekking op financiële sublease-overeenkomsten voor gebouwen.

## 19.2. Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Handelsvorderingen	542,9	527,3
<b>Totaal handelsvorderingen</b>	<b>542,9</b>	<b>527,3</b>
BTW	7,8	4,1
Over te dragen kosten	37,9	33,2
Leningen aan klanten vervallend binnen het jaar	1,2	1,1
Rente	4,6	1,2
Leasevorderingen	3,6	3,0
Overige vorderingen	23,1	33,6
<b>Totaal overige vorderingen op korte termijn</b>	<b>78,2</b>	<b>76,2</b>

### Handelsvorderingen

Handelsvorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2021 EUR 17,6 miljoen (per 31 maart 2020 EUR 18,6 miljoen).

### Overige vorderingen

Overige vorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2021 EUR 0,7 miljoen (per 31 maart 2020 EUR 0,8 miljoen).

De 'Overige vorderingen' bestaan voornamelijk uit vorderingen voor schadevergoedingen.

De vervaldagen van de handelsvorderingen zijn als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.21		31.03.20	
	Nominale waarde	Waardeverminderingen	Nominale waarde	Waardeverminderingen
Niet vervallen	511,7	(0,2)	508,6	(1,2)
Vervallen tussen 1 en 6 maand	21,9	(4,0)	18,4	(5,8)
Meer dan 6 maand vervallen	26,9	(13,4)	18,9	(11,6)
<b>Totaal</b>	<b>560,5</b>	<b>(17,6)</b>	<b>545,9</b>	<b>(18,6)</b>

De bewegingen van de waardeverminderingen op de handels- en overige vorderingen zijn als volgt:

(in miljoen EUR)	Waardeverminderingen op handelsvorderingen		Waardeverminderingen op overige vorderingen	
	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>(18,6)</b>	<b>(15,4)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(0,6)</b>
Toevoeging	(21,5)	(11,2)	-	(0,2)
Terugname	19,7	4,5	0,1	-
Gebruik	2,8	3,5	-	-
<b>Per 31 maart</b>	<b>(17,6)</b>	<b>(18,6)</b>	<b>(0,7)</b>	<b>(0,8)</b>

Voor meer informatie over de opvolging van openstaande handels- en overige vorderingen verwijzen we naar toelichting 27.1.c. *Kredietrisico*.

## 20. Geldmiddelen en kasequivalenten

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Termijnrekeningen met oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder	50,1	50,0
Overige geldmiddelen en kasequivalenten	234,4	213,8
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>284,5</b>	<b>263,8</b>
Opgenomen kaskredieten	1,2	0,5
<b>Totaal verplichtingen</b>	<b>1,2</b>	<b>0,5</b>
<b>Netto geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>283,3</b>	<b>263,3</b>

Er zijn geen materiële niet-beschikbare geldmiddelen en kasequivalenten.



## 21. Eigen vermogen

### 21.1. Kapitaal-management

Het doel van Colruyt Group inzake het beheer van zijn eigen vermogen bestaat erin een gezonde financiële structuur te behouden met een minimale afhankelijkheid van externe financiering en bovendien aandeelhouderswaarde te creëren. De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel minstens te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. De pay-out bedraagt dit boekjaar 48,0%<sup>(1)</sup>. Volgens de statutaire bepalingen is ten minste 90% van de uitkeerbare winst bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10% voor de bestuurders. Verder tracht Colruyt Group aandeelhouderswaarde te creëren door het inkopen van eigen aandelen. De Raad van Bestuur is door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 oktober 2019 gemachtigd om maximum 27.610.418 eigen aandelen van de vennootschap te verwerven. Deze machtiging geldt voor een duur van vijf jaar. Betrokkenheid van het personeel bij de groei van Colruyt Group is ook één van de prioriteiten van Colruyt Group, vandaar dat sinds 1987 elk jaar een kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel wordt georganiseerd.

(1) Voor meer informatie verwijzen we naar toelichting 21.4 Dividenden.

### 21.2. Kapitaal

Als gevolg van de beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 oktober 2020 werd het kapitaal verhoogd met 222.372 aandelen; dit komt overeen met een kapitaalbreng van EUR 10,3 miljoen.

Het kapitaal van de Entiteit per 31 maart 2021 bedraagt EUR 357,4 miljoen verdeeld over 136.154.960 volstorte gewone aandelen zonder nominale waarde. Alle aandelen, behalve deze in eigen bezit, zijn winstdelend.

De Raad van Bestuur is gemachtigd om, binnen de grenzen van het toegestane kapitaal, het kapitaal in één of meer malen te verhogen met een bedrag van in totaal EUR 315,0 miljoen.

De kapitaalverhogingen waartoe krachtens deze machtiging wordt overgegaan mogen gebeuren door inbreng in geld of in natura, door omzetting van gelijk welke reserves, door uitgifte van converteerbare obligaties, en kunnen in het algemeen op elke wijze plaatsvinden mits de wettelijke voorschriften na te leven. De voorwaarden van de kapitaalverhogingen, waartoe krachtens deze machtiging wordt overgegaan, en de rechten en de plichten verbonden aan de nieuwe aandelen worden met naleving van de wettelijke voorschriften door de Raad van Bestuur bepaald.

Deze machtiging is geldig voor een termijn van drie jaar te rekenen vanaf de dag van bekendmaking van de machtiging verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad. Deze machtiging kan éénmaal of meer malen, telkens voor maximum vijf jaar verlengd worden door een besluit van de Algemene Vergadering, beraadslagend volgens de voorschriften voorzien voor de wijziging van de statuten. De huidige machtiging vervalt in oktober 2021.

### 21.3. Eigen aandelen

Eigen aandelen worden opgenomen aan de kostprijs van de ingekochte aandelen. Per 31 maart 2021 hield Colruyt Group 1.368.388 eigen aandelen aan; dit vertegenwoordigt 1,01% van de uitgegeven aandelen op balansdatum. Voor meer detail omtrent inkoop eigen aandelen verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

Bij notariële akte van 8 oktober 2020 heeft de Raad van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV 2.500.000 van de ingekochte eigen aandelen vernietigd.

### 21.4. Dividenden

Op 11 juni 2021 werd een brutodividend van EUR 197,5 miljoen of EUR 1,47 per aandeel voorgesteld door de Raad van Bestuur. Vorig boekjaar bedroeg dit EUR 183,1 miljoen of EUR 1,35 per aandeel. Het brutodividend houdt rekening met het aantal eigen aandelen op 11 juni 2021. Het dividend werd niet verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening van het boekjaar 2020/21.

## 21.5. Aandeelhoudersstructuur

Volgens de laatste mededeling van een akkoord van onderling overleg van 27 augustus 2020 en rekening houdende met de eigen aandelen in bezit van de vennootschap per 31 maart 2021, ziet de structuur van het aandeelhouderschap van Etn. Fr. Colruyt NV er als volgt uit:

	Aandelen
Familie Colruyt en aanverwanten	79.166.409
Etn. Fr. Colruyt NV (eigen aandelen) <sup>(1)</sup>	1.368.388
Groep Sofina	3.765.115
<b>Totaal van in overleg handelende personen</b>	<b>84.299.912</b>

(1) Situatie op 31 maart 2021.

De rest van het totaal aantal uitgegeven aandelen (136.154.960 aandelen per 31 maart 2021) zijnde 51.855.048 aandelen of 38,09%, bevindt zich in handen van het publiek. Voor meer detail hieromtrent verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

## 22. Winst per aandeel

	2020/21	2019/20
<b>Totale bedrijfsactiviteit</b>		
Winst van het boekjaar (aandeel van de groep) (in miljoen EUR)	415,3	431,0
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	135.503.424	137.279.011
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	3,06	3,14

Aangezien er voor beide verslagperiodes geen beëindigde bedrijfsactiviteiten zijn, is bovenstaande tabel tevens geldig voor de informatieverstarring inzake voortgezette activiteiten.

### Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

	2020/21	2019/20
<b>Aantal uitstaande aandelen per 1 april</b>	<b>135.632.720</b>	<b>137.856.430</b>
Invloed van kapitaalverhoging	64.241	106.751
Invloed van als winstdeelneming toegekende aandelen	-	8.476
Invloed van ingekochte aandelen	(193.537)	(692.646)
<b>Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen per 31 maart</b>	<b>135.503.424</b>	<b>137.279.011</b>

## 23. Voorzieningen

(in miljoen EUR)	Milieurisico's	Overige risico's	Totaal
Langlopende voorzieningen	3,1	22,9	26,0
Kortlopende voorzieningen	-	1,0	1,0
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>3,1</b>	<b>23,9</b>	<b>27,0</b>
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>4,2</b>	<b>35,2</b>	<b>39,4</b>
Toevoeging	0,7	3,5	4,2
Gebruik	(1,6)	(1,2)	(2,8)
Terugname	(0,2)	(13,2)	(13,4)
Wijziging in consolidatiemethode	-	(0,4)	(0,4)
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>3,1</b>	<b>23,9</b>	<b>27,0</b>
Langlopende voorzieningen	4,1	34,8	38,9
Kortlopende voorzieningen	0,1	0,4	0,5
<b>Per 31 maart 2020</b>	<b>4,2</b>	<b>35,2</b>	<b>39,4</b>
<b>Per 1 april 2019</b>	<b>2,4</b>	<b>24,2</b>	<b>26,6</b>
Toevoeging	2,6	15,3	17,9
Gebruik	-	(1,8)	(1,8)
Terugname	(0,8)	(2,5)	(3,3)
<b>Per 31 maart 2020</b>	<b>4,2</b>	<b>35,2</b>	<b>39,4</b>

De voorziening voor milieurisico's is voornamelijk aangelegd voor saneringskosten in de tankstationactiviteit DATS 24 alsook voor de sanering van terreinen bij overnames.

De overige voorzieningen bestaan onder andere uit voorzieningen voor hangende geschillen, leegstand, herverzekeringen en garantieverplichtingen.

## 24. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	115,7	99,6
Vergoedingen in het kader van 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'	9,2	10,6
Overige vergoedingen na uitdiensttreding	9,5	8,8
<b>Totaal</b>	<b>134,4</b>	<b>119,0</b>

Colruyt Group biedt verscheidene vergoedingen na uitdiensttreding aan. Deze bevatten pensioenplannen en andere regelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding. Overeenkomstig IAS 19 'Personneelsbeloningen' worden de vergoedingen na uitdiensttreding ingedeeld als toegezegde-bijdrageregelingen dan wel als toegezegd-pensioenregelingen.

### 24.1. Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement

Door de wet op de aanvullende pensioenen (WAP) zijn werkgevers in België verplicht om een minimumrendement te garanderen voor toegezegde-bijdrageregelingen over de duur van de loopbaan. Voor bijdragen tot en met 31 december 2015 was dit minimumrendement 3,25% op de werkgeversbijdragen en 3,75% op de werknemersbijdragen. Naar aanleiding van een wetswijziging in december 2015 is de te garanderen rentevoet met ingang van 1 januari 2016 variabel op basis van een mechanisme gelinkt aan het rendement van de Belgische OLO met een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%. Sinds 2016 is het minimumrendement gelijk aan 1,75%.

Door deze wetswijzigingen, én door het feit dat in de loop van 2016 een duidelijk standpunt is ingenomen door regulatoire instanties, én vermits betrouwbare schattingen kunnen gemaakt worden voor deze pensioenplannen, worden de Belgische toegezegde-bijdrageregelingen sinds boekjaar 2016/17 beschouwd als toegezegd-pensioenregelingen. Deze worden gewaardeerd onder IAS 19 op basis van de 'projected unit credit' methode.

Het in de geconsolideerde balans opgenomen bedrag dat voortvloeit uit de verplichtingen van de groep met betrekking tot haar toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement ziet er als volgt uit:

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Contante waarde van de bruto verplichting uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	294,4	264,3
Reële waarde van fondsbeleggingen	178,7	164,7
<b>Tekort/(overschot) voor gefinancierde plannen</b>	<b>115,7</b>	<b>99,6</b>
<b>Totale verplichting voor personeelsbeloningen, waarvan:</b>		
Gedeelte opgenomen als langlopende verplichtingen	115,7	99,6
Gedeelte opgenomen als vaste activa	-	-



De evolutie in de contante waarde van de bruto verplichtingen uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement is als volgt:

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>264,3</b>	<b>269,5</b>
Aan het boekjaar toegerekende pensioenkosten	16,9	18,7
Rentekosten	4,6	3,4
Ervaringsaanpassingen	(2,7)	(5,1)
Wijziging van financiële assumpties	26,6	(17,1)
Wijziging van demografische assumpties	(10,2)	-
Pensioenbetalingen uit het plan	(6,2)	(6,4)
Bijdragen door deelnemers	3,7	3,6
Betaalde onkosten en belastingen	(2,6)	(2,3)
<b>Per 31 maart</b>	<b>294,4</b>	<b>264,3</b>

De fondsbeleggingen (EUR 178,7 miljoen) bestaan volledig uit beleggingen in verzekeringscontracten.

De evolutie in de reële waarde van de fondsbeleggingen is als volgt:

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>164,7</b>	<b>153,9</b>
Werkgeversbijdragen	18,1	16,7
Rentebaten	3,2	2,2
Rendement op fondsbeleggingen	(2,2)	(3,0)
Pensioenbetalingen uit het plan	(6,2)	(6,4)
Bijdragen door deelnemers	3,7	3,6
Betaalde onkosten en belastingen	(2,6)	(2,3)
<b>Per 31 maart</b>	<b>178,7</b>	<b>164,7</b>

De bedragen die zijn opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van deze toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement zijn de volgende:

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Totaal aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten <sup>(1)</sup>	16,9	18,7
Nettorente <sup>(2)</sup>	1,4	1,2
<b>Componenten die zijn geboekt in de winst- en verliesrekening</b>	<b>18,3</b>	<b>19,9</b>
Ervaringsaanpassingen	(2,7)	(5,1)
Wijziging van financiële assumpties	26,6	(17,1)
Wijziging van demografische assumpties	(10,2)	-
Rendement op fondsbeleggingen	2,2	3,0
<b>Componenten die zijn geboekt in niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>15,9</b>	<b>(19,2)</b>

(1) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen.'

(2) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat.'

De voornaamste actuariële veronderstellingen die gebruikt werden bij het berekenen van de verplichtingen inzake toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement kunnen als volgt samengevat worden:

- discontovoet: : 0,95% t.o.v. 1,75% vorig boekjaar;
- prijsinflatie: 1,80% (identiek aan vorig boekjaar);
- salarisinflatie: 2,30% (identiek aan vorig boekjaar).

#### Omschrijving van de belangrijkste risico's

Colruyt Group wordt door haar toegezegd-pensioenregelingen blootgesteld aan een aantal risico's, waarvan de meest belangrijke hieronder toegelicht worden:

##### *Volatiliteit van de fondsbeleggingen – investeringsrisico*

De pensioenverplichtingen worden berekend aan de hand van een discontovoet bepaald op basis van kwaliteitsvolle bedrijfsrendementen. Indien de fondsbeleggingen dit rendement niet halen, kan de toegezegd-pensioenverplichting in hoofde van Colruyt Group toenemen. Colruyt Group reduceert het investeringsrisico door te investeren in verzekeringscontracten in plaats van eigenvermogensinstrumenten.

##### *Interestriscico*

Een daling in de rendementen zullen de pensioenverplichtingen doen toenemen, hoewel dit deels zal gecompenseerd worden door een toename in de waarde van obligaties aangehouden door de pensioenplannen.

##### *Levensverwachting*

Het merendeel van de pensioenverplichtingen zijn voordelen die bij leven aan de deelnemer worden verstrekt. Een toename van de levensverwachting zal bijgevolg leiden tot een toename van de pensioenverplichtingen.

##### *Salarisverwachting*

De reële waarde van de pensioenverplichtingen is berekend op basis van het huidige en het geschatte toekomstig salaris van de deelnemers in de pensioenplannen. Bijgevolg zal een toename in het salaris van de deelnemers in het pensioenplan resulteren in een verhoging van de pensioenverplichtingen.

## 24.2. Vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage'

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>10,6</b>	<b>18,9</b>
Toevoeging <sup>(1)</sup>	0,5	0,9
Gebruik	(1,0)	(1,3)
Nettorente <sup>(2)</sup>	0,1	0,3
Ervaringsaanpassingen <sup>(3)</sup>	(0,7)	-
Wijziging van financiële assumpties <sup>(3)</sup>	0,7	(0,4)
Wijziging van demografische assumpties <sup>(3)</sup>	(1,0)	(7,8)
<b>Per 31 maart</b>	<b>9,2</b>	<b>10,6</b>

(1) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen.'

(2) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat.'

(3) In het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

De mogelijkheid tot vervroegde uitdiensttreding, zoals die binnen Colruyt Group geldt voor personeelsleden van de Belgische ondernemingen, is gebaseerd op het in België geldende 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage'. De waarderingsregels voor de verplichtingen en kosten uit hoofde van dit stelsel zijn opgenomen in de toelichting 1.4. *Andere grondslagen van financiële verslaggeving*.

Colruyt Group herzielt de langetermijnassumpties met betrekking tot de verplichtingen uit hoofde van dit stelsel op regelmatige basis. Voor dit jaar hanteert de groep volgende parameters:

- discontovoet: 1,20% t.o.v. 1,80% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,30% (identiek aan vorig boekjaar).

De gewogen gemiddelde duurtijd van de verplichting voor de vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage' is 15,78 jaar t.o.v. 17,20 jaar in het voorgaande jaar.

## 24.3. Overige vergoedingen na uitdiensttreding

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>8,8</b>	<b>8,7</b>
Toevoeging <sup>(1)</sup>	1,0	0,9
Gebruik	(0,5)	(0,5)
Nettorente <sup>(2)</sup>	0,2	0,1
Rendement op fondsbeleggingen <sup>(3)</sup>	-	(0,1)
Ervaringsaanpassingen <sup>(3)</sup>	(0,4)	0,1
Wijziging van financiële assumpties <sup>(3)</sup>	0,8	(0,4)
Wijziging van demografische assumpties <sup>(3)</sup>	(0,4)	-
<b>Per 31 maart</b>	<b>9,5</b>	<b>8,8</b>

(1) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen.'

(2) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat.'

(3) In het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Andere vergoedingen te betalen bij pensionering omvatten onder andere anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen) en wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse en Indische vennootschappen).

Voor de anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen) hanteert Colruyt Group de volgende parameters:

- discontovoet: 1,10% t.o.v. 1,75% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,30% (identiek aan vorig boekjaar).

Voor de wettelijk vastgelegde vergoedingen worden de volgende parameters gebruikt:

Franse vennootschappen:

- discontovoet: 1,15% t.o.v. 1,75% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 1,75% (identiek aan vorig boekjaar).

Indische vennootschappen:

- discontovoet: 6,80% (identiek aan vorig boekjaar);
- salarisinflatie: 10,00% (identiek aan vorig boekjaar).

Wijzigingen in de belangrijkste assumpties beïnvloeden de verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen van de groep als volgt:

(in miljoen EUR)	Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement		Vergoedingen in het kader van 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'		Anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen)		Wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse & Indische vennootschappen)	
	31.03.21	31.03.20	31.03.21	31.03.20	31.03.21	31.03.20	31.03.21	31.03.20
Basisscenario	115,7	99,6	9,2	10,6	4,1	3,8	5,4	5,0
Discontovoet + 0,5%	94,8	78,2	8,6	9,7	3,8	3,6	5,0	4,6
Discontovoet - 0,5%	139,0	118,6	9,9	11,5	4,4	4,1	5,9	5,5
Salarisinflatie + 0,5%	124,3	120,6	9,9	11,5	4,1	3,8	5,9	5,4
Salarisinflatie - 0,5%	107,7	80,3	8,2	9,7	4,1	3,8	5,1	4,7

Bovenstaande zijn zuiver hypothetische wijzigingen van individuele veronderstellingen waarbij alle andere veronderstellingen constant worden gehouden: economische factoren en hun wijzigingen zullen dikwijls tegelijkertijd meerdere veronderstellingen beïnvloeden en de impact van wijzigingen van de veronderstellingen is niet lineair. Bijgevolg is bovenstaande informatie niet noodzakelijk een redelijke weergave van toekomstige resultaten.



## 25. Rentedragende verplichtingen

### 25.1. Termijnen en terugbetalingsschema

(in miljoen EUR)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	41,2	126,7	74,9	242,8
Bankleningen	189,3	31,9	-	221,2
<b>Totaal per 31 maart 2021</b>	<b>230,5</b>	<b>158,6</b>	<b>74,9</b>	<b>464,0</b>
Financiële leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	26,5	81,9	49,9	158,3
Bankleningen	1,5	3,7	1,9	7,1
<b>Totaal per 31 maart 2020</b>	<b>28,0</b>	<b>85,6</b>	<b>51,8</b>	<b>165,4</b>

De rentedragende verplichtingen bestaan voornamelijk uit leaseverplichtingen en bankleningen. De toename ten opzichte van vorige verslagperiode is het gevolg van de opname van kortetermijnfinancieringen en de integrale consolidatie van The Fashion Society.

### 25.2. Terugbetalingsschema leaseverplichtingen

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
< 1 jaar	43,5	28,1
1-5 jaar	132,9	86,9
> 5 jaar	77,5	53,1
<b>Totaal niet-verdisconteerde leasebetalingen</b>	<b>253,9</b>	<b>168,1</b>

### 25.3. Terugbetalingsschema bankleningen en overige

(in miljoen EUR)	Totaal 31.03.21	Rente 31.03.21	Hoofdsom 31.03.21	Totaal 31.03.20	Rente 31.03.20	Hoofdsom 31.03.20
< 1 jaar	189,5	0,2	189,3	1,7	0,2	1,5
1-5 jaar	32,4	0,5	31,9	4,2	0,5	3,7
> 5 jaar	-	-	-	2,3	0,4	1,9
<b>Totaal</b>	<b>221,9</b>	<b>0,7</b>	<b>221,2</b>	<b>8,2</b>	<b>1,1</b>	<b>7,1</b>

## 26. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Handelsschulden (langlopend)	1,6	1,5
<b>Totaal handelsschulden (langlopend)</b>	<b>1,6</b>	<b>1,5</b>
Overige verplichtingen (langlopend)	14,8	0,7
<b>Totaal overige verplichtingen (langlopend)</b>	<b>14,8</b>	<b>0,7</b>
Handelsschulden	1.286,5	1.208,3
Ontvangen waarborgen en voorschotten op bestellingen	32,8	29,0
<b>Totaal handelsschulden (kortlopend)</b>	<b>1.319,3</b>	<b>1.237,3</b>
Kortlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	539,8	488,4
BTW, accijnzen en overige operationele taksen	58,0	56,4
Dividenden	0,6	0,5
Over te dragen opbrengsten en toe te rekenen kosten	9,9	11,1
Afgeleide financiële instrumenten - kasstroomafdekkingsinstrumenten	0,3	-
Overige	5,1	4,4
<b>Totaal verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)</b>	<b>613,7</b>	<b>560,8</b>

### Termijnen en terugbetalingsschema

(in miljoen EUR)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Handelsschulden (langlopend)	-	0,7	0,9	1,6
Overige verplichtingen (langlopend)	-	14,8	-	14,8
Handelsschulden (kortlopend)	1.319,3	-	-	1.319,3
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	613,7	-	-	613,7
<b>Totaal per 31 maart 2021</b>	<b>1.933,0</b>	<b>15,5</b>	<b>0,9</b>	<b>1.949,4</b>
Handelsschulden (langlopend)	-	0,9	0,6	1,5
Overige verplichtingen (langlopend)	-	0,7	-	0,7
Handelsschulden (kortlopend)	1.237,3	-	-	1.237,3
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	560,8	-	-	560,8
<b>Totaal per 31 maart 2020</b>	<b>1.798,1</b>	<b>1,6</b>	<b>0,6</b>	<b>1.800,3</b>

## 27. Risicobeheer

### 27.1. Risico's verbonden aan financiële instrumenten

#### A. Valutarisico

De operationele entiteiten van Colruyt Group bevinden zich in de eurozone, met uitzondering van de activiteiten in India, Hongkong en Afrika.

De omrekeningsrisico's bij de consolidatie van de opbrengsten en kosten van dochterondernemingen die niet in euro rapporteren worden niet ingedekt.

Verder loopt Colruyt Group een transactioneel valutarisico op aankopen verricht in vreemde valuta. Colruyt Group gebruikt afgeleide financiële instrumenten om haar blootstelling aan dit type valutarisico en aan bepaalde inflatierisico's te beperken, zonder speculatieve doeleinden.

Wisselkoersresultaten worden bij afwikkeling van aankopen in vreemde valuta rechtstreeks in de winst- en verliesrekening opgenomen.

De blootstelling van Colruyt Group aan wisselkoersschommelingen is gebaseerd op volgende posities in vreemde valuta:

(in miljoen EUR)	Netto positie	
	31.03.21	31.03.20
EUR/INR	0,9	0,4
USD/EUR	(0,2)	(1,8)
CAD/EUR	-	(0,1)
NZD/EUR	(0,1)	-
<b>Totaal</b>	<b>0,6</b>	<b>(1,5)</b>

De netto posities van de valuta zijn vóór eliminaties van intragroepsverrichtingen. Een positief bedrag betekent dat ondernemingen van Colruyt Group een netto vordering hebben in de eerste valuta. De tweede munt van het paar is de functionele valuta van de betreffende ondernemingen van Colruyt Group.

De invloed van de koerswijzigingen ten opzichte van de euro is relatief beperkt.

#### B. Renterisico

Gezien de beperkte omvang van langlopende leningen en leaseverplichtingen op de balans dekt Colruyt Group zijn renterisico niet af.

Op 31 maart 2021 was het totaal bedrag aan bank- en overige leningen EUR 221,2 miljoen (lang- en kortlopend samen) of 4,3% van het balanstotaal (EUR 7,1 miljoen op 31 maart 2020) en 78,1% van de nettogeldmiddelen en kasequivalenten. In 2020/21 werd een kortetermijnfinanciering opgenomen voor een bedrag van EUR 176,7 miljoen, terwijl er geen kortetermijnfinanciering werd opgenomen in 2019/20. Deze leningen hebben voornamelijk een vaste rentevoet.

De leaseverplichtingen van Colruyt Group bedragen EUR 242,8 miljoen in het huidige boekjaar, terwijl deze slechts EUR 158,3 miljoen bedroegen in het vorige boekjaar. De toename in de leaseverplichtingen is voornamelijk te verklaren door de integrale consolidatie van The Fashion Society NV vanaf boekjaar 2020/21. De leaseverplichtingen worden onder IFRS 16 opgenomen met een vaste rentevoet.

Een wijziging in de rentevoeten zou geen materiële impact hebben op de gerealiseerde resultaten of de toekomstige kasstromen van Colruyt Group.

## C. Kredietrisico

Het kredietrisico met betrekking tot handelsvorderingen is beperkt, gezien het grote aantal retailklanten van Colruyt Group dat contant betaalt. Het grootste deel van de openstaande vorderingen van Colruyt Group situeert zich binnen de groothandelactiviteit, waar Colruyt Group aan zijn klanten de voor de sector gebruikelijke betalingstermijnen toestaat. De risico's worden zo goed mogelijk beperkt door een regelmatige opvolging van de kredietwaardigheid van de groothandelklanten of zelfstandige ondernemers waaraan geleverd wordt. Waar nodig vraagt Colruyt Group bankwaarborgen. Het kredietrisico is gespreid over een relatief groot aantal klanten. Solucious NV heeft zijn kredietrisico ingedekt door het afsluiten van een kredietverzekering.

Van bepaalde klanten worden buitenbalansbankwaarborgen ontvangen ter zekerheidsstelling van de invorderbaarheid van de vorderingen van Colruyt Group. Voor de huidige verslagperiode geldt dat niet-geboekte bankwaarborgen werden ontvangen van diverse klanten die een totale schuld hadden openstaan ten belope van EUR 29,6 miljoen (vergelijkende verslagperiode EUR 34,4 miljoen). De invorderbaarheid van dit openstaand saldo werd, via de dekking door bankwaarborgen, in zekerheid gesteld voor een bedrag van EUR 24,9 miljoen (vergelijkende verslagperiode EUR 28,0 miljoen).

Colruyt Group maakt voor de berekening van de verwachte kredietverliezen, onder IFRS 9 '*Financiële instrumenten*', gebruik van:

- de vereenvoudigde benadering op basis van een provisiematrix; en
- de algemene benadering waarbij kredietverliezen bepaald worden op het niveau van de individuele vordering.

De keuze is afhankelijk van specifieke omstandigheden.

## D. Liquiditeitsrisico

Finco NV en Finco France SAS fungeren als een financiële coördinator voor Colruyt Group en zorgen ervoor dat alle entiteiten van Colruyt Group steeds over de nodige financiële middelen kunnen beschikken. Finco NV en Finco France SAS passen een systeem van cashpooling toe waarbij een overschot aan geldmiddelen en kasequivalenten bij bedrijven van Colruyt Group wordt gebruikt om het tekort bij andere aan te zuiveren. Finco NV en Finco France SAS zorgen ook voor de belegging van de geldmiddelen en kasequivalenten van Colruyt Group. Finco NV en Finco France SAS volgen via kasstroomprognoses voortdurend de liquiditeitspositie van Colruyt Group op. Colruyt Group diende de afgelopen jaren nagenoeg geen beroep te doen op externe financiering.

## E. Overig marktrisico

De herverzekeringsmaatschappij van Colruyt Group, Locré SA, beheert een portefeuille van effecten (vastrentende effecten en aandelen). Deze wordt aangehouden ter dekking van het herverzekeringsrisico. De totale waarde van de financiële activa op korte termijn van Colruyt Group bedraagt op 31 maart 2021 EUR 36,4 miljoen (EUR 27,8 miljoen per 31 maart 2020); EUR 27,0 miljoen hiervan zit in de beleggingsportefeuille bij Locré SA (EUR 23,3 miljoen per 31 maart 2020). Schommelingen van beurskoersen en andere marktparameters kunnen bijgevolg een impact hebben op het financieel resultaat van Colruyt Group. In totaal werd voor het huidige boekjaar een netto opwaardering van EUR 2,7 miljoen (vorige verslagperiode een netto afwaardering van EUR -1,3 miljoen) geboekt.

De verhouding van de beleggingsportefeuille op korte termijn tot de nettogeldmiddelen en kasequivalenten van Colruyt Group bedraagt 12,8% (vorige verslagperiode 10,6%).

## F. Financiële activa en verplichtingen per categorie en per klasse

In overeenstemming met IFRS 7 '*Financiële Instrumenten: Informatieverschaffing*' en IFRS 13 '*Waardering tegen reële waarde*' worden financiële instrumenten aan reële waarde ingedeeld in een reëlewaardehiërarchie.



(in miljoen EUR)	Waardering aan reële waarde				Totaal
	Geamortiseerde kostprijs	Officiële noteringen Niveau 1	Waarneembare marktprijzen Niveau 2	Niet-waarneembare marktprijzen Niveau 3	
<b>Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten</b>					
Aandelen	-	-	-	16,5	16,5
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	3,3	-	3,3
<b>Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening</b>					
Aandelen	-	10,9	-	0,1	11,0
Vastrentende effecten	-	16,1	-	-	16,1
Samengestelde instrumenten	-	-	-	95,0	95,0
<b>Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs</b>					
Termijndeposito's	6,1	-	-	-	6,1
Vorderingen	663,5	-	-	-	663,5
Geldmiddelen en kasequivalenten	284,5	-	-	-	284,5
<b>Totaal per 31 maart 2021</b>	<b>954,1</b>	<b>27,0</b>	<b>3,3</b>	<b>111,6</b>	<b>1.096,0</b>
<b>Financiële verplichtingen</b>					
Rentedragende en overige verplichtingen	480,3	-	-	-	480,3
Handelsschulden	1.319,3	-	-	-	1.319,3
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	0,3	-	0,3
Opgenomen kaskredieten	1,2	-	-	-	1,2
<b>Totaal per 31 maart 2021</b>	<b>1.800,8</b>	<b>-</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>1.801,1</b>
<b>Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten</b>					
Aandelen	-	-	-	14,0	14,0
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	0,2	-	0,2
<b>Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening</b>					
Aandelen	-	8,5	-	0,5	9,0
Vastrentende effecten	-	14,8	-	-	14,8
<b>Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs</b>					
Termijndeposito's	4,3	-	-	-	4,3
Vorderingen	636,3	-	-	-	636,3
Geldmiddelen en kasequivalenten	263,8	-	-	-	263,8
<b>Totaal per 31 maart 2020</b>	<b>904,4</b>	<b>23,3</b>	<b>0,2</b>	<b>14,5</b>	<b>942,4</b>
<b>Financiële verplichtingen</b>					
Rentedragende en overige verplichtingen	167,6	-	-	-	167,6
Handelsschulden	1.237,3	-	-	-	1.273,3
Opgenomen kaskredieten	0,5	-	-	-	0,5
<b>Totaal per 31 maart 2020</b>	<b>1.405,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.405,4</b>

De reëlewaardehiërarchie is gebaseerd op gegevens ter waardering van financiële activa en verplichtingen op waarderingsdatum. Het onderscheid tussen de drie niveaus is het volgende:

- Niveau 1: de gegevens die worden gebruikt in het kader van de waarderingmethodologie zijn officieel genoteerde (niet-aangepaste) marktprijzen voor identieke activa en passiva in een actieve markt.
- Niveau 2: de reële waarde van financiële instrumenten die niet verhandeld worden op een actieve markt wordt bepaald aan de hand van waardebepalingstechnieken. Deze technieken maken zoveel mogelijk gebruik van waarneembare marktgegevens, wanneer beschikbaar, en steunen zo weinig mogelijk op entiteit-specifieke schattingen.
- Niveau 3: financiële instrumenten waarvan de reële waarde wordt bepaald met waarderingstechnieken waarvan sommige parameters berusten op niet-waarneembare marktgegevens.

Voor de bedragen opgenomen onder 'Geamortiseerde kostprijs' kunnen we besluiten dat in de meeste gevallen de boekwaarde gelijk is aan de reële waarde omwille van de aard van het instrument of omwille van het kortetermijnkarakter. De gevallen waar de geamortiseerde kostprijs afwijkt van de reële waarde zijn niet materieel.

Voor de bedragen opgenomen onder 'Waardering aan reële waarde' verwijzen we naar toelichting 14. *Financiële activa* waar omschreven wordt hoe deze reële waarde werd bepaald.

Op 12 juni 2020 heeft Colruyt Group ingetekend op een eerste tranche converteerbare obligaties met een looptijd van 24 maanden, uitgegeven door de geassocieerde onderneming Virya Energy NV voor een bedrag van EUR 63,9 miljoen. Op 15 januari 2021 werd dit bedrag verhoogd naar EUR 97,4 miljoen door het intekenen op een tweede tranche converteerbare obligaties met dezelfde vervaldatum als de eerste tranche, zijnde 12 juni 2022. De boekwaarde van EUR 95,0 miljoen komt overeen met de conversieprijs en weerspiegelt de reële waarde op 31 maart 2021. Dit samengesteld instrument wordt gewaardeerd aan reële waarde en opgenomen onder de categorie '*Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening*'.

De financiële activa, geclassificeerd onder niveau 3, omvatten naast de converteerbare obligaties van Virya Energy NV onder meer de deelneming in de portefeuillemaatschappij Sofindev IV NV, de deelnemingen in de investeringsfondsen Good Harvest Belgium I SRL en Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF en de deelneming in North Sea Wind CV, waarin Colruyt Group geen invloed van betekenis heeft.

De begin- en eindbalans voor de financiële activa geclassificeerd onder niveau 3 kunnen als volgt gereconcilieerd worden:

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
<b>Per 1 april</b>	<b>14,5</b>	<b>8,9</b>
Verwervingen	97,9	-
Kapitaalverhogingen	0,3	3,1
Kapitaalverminderingen	(3,5)	-
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	2,8	2,5
Verkopen	(0,4)	-
<b>Per 31 maart</b>	<b>111,6</b>	<b>14,5</b>

## 27.2. Overige risico's

### A. COVID-19 gezondheidscrisis

Sinds het einde van boekjaar 2019/20 kent Colruyt Group diverse impacten als gevolg van de COVID-19 gezondheidscrisis. Bepaalde rubrieken van de resultatenrekening (met name omzet, brutowinst, diensten en diverse goederen, personeelsbeloningen en aandeel in het resultaat van deelnemingen) werden significant beïnvloed door de COVID-19 crisis. De COVID-19 impact kon evenwel niet op een eenduidige manier afgezonderd worden.

De voedingswinkels verwerkten hogere volumes wat, zowel eind 2019/20 als in 2020/21, de omzet positief beïnvloedde. Als gevolg van de COVID-19 crisis werden alle niet-essentiële winkels in België, waaronder ook de non-food winkels van de groep (Dreamland, Dreambaby, The Fashion Society NV en Bike Republic), tijdelijk verplicht gesloten (van 18 maart tot en

met 10 mei 2020, evenals in november 2020). De verplichte horeca-sluitingen in België resulteerden in een omzetsdaling bij Solucious NV. De brandstofstations van DATS 24 NV kenden volumedalingen als gevolg van de COVID-19 crisis.

Om de volumetoenames te realiseren heeft Colruyt Group haar voedingswinkels, logistieke en productieafdelingen versterkt met zowel interne als externe medewerkers. Als dank voor de geleverde inspanningen, heeft Colruyt Group ook bijkomende vergoedingen en verlofdagen toegekend aan haar medewerkers. De groep blijft in al haar vestigingen maatregelen nemen om de veiligheid en gezondheid van de aanwezigen te beschermen en om de operationele werking te verzekeren. De kosten gerelateerd aan de verhoogde activiteiten en aan de ingevoerde maatregelen werden opgenomen in de resultatenrekening van boekjaar 2020/21. Colruyt Group heeft voorzieningen aangelegd voor COVID-19 gerelateerde voorraadrisico's, evenals voor overige risico's en kosten.

Mede dankzij het risicobeheersysteem van de groep worden continuïteits- en overige risico's regelmatig opgevolgd, zowel bij dochterondernemingen als bij ondernemingen waarin Colruyt Group een deelneming heeft. De groep heeft op heden geen kennis van informatie die tot een materiële aanpassing van de resultaten of toelichtingen zou leiden.

## B. Overige

Colruyt Group is verder blootgesteld aan een reeks overige risico's die niet noodzakelijk een financieel karakter hebben, maar niettemin de financiële slagkracht van Colruyt Group eventueel zouden kunnen beïnvloeden. Voor een beschrijving van andere risico's dan de hierboven vermelde en van de werkwijze waarop Colruyt Group met risico's omgaat, verwijzen we naar het deel Corporate Governance. In dit kader verwijzen we eveneens naar het Auditcomité, dat op regelmatige basis de rapporten van de afdeling Risicobeheer (interne audit) bespreekt.

## 28. Rechten en verplichtingen buiten balans

Op Colruyt Group rusten een aantal verplichtingen die niet opgenomen zijn in de balans. Deze zijn voornamelijk gerelateerd aan contractuele verplichtingen met betrekking tot toekomstige investeringen inzake materiële vaste activa en toekomstige aankopen van goederen en diensten.

De verschuldigde bedragen inzake deze verplichtingen vervallen als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.21	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden <sup>(1)</sup>	4,1	1,8	2,3	-
Verplichtingen inzake aankopen materiële vaste activa	64,5	63,5	1,0	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	191,0	179,9	11,1	-
Andere verplichtingen	19,9	7,7	11,0	1,2
(in miljoen EUR)	31.03.20	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden <sup>(1)</sup>	2,7	1,0	1,7	-
Verplichtingen inzake aankopen materiële vaste activa	58,4	54,9	3,5	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	146,3	123,9	20,5	1,9
Andere verplichtingen	22,2	15,3	6,9	-

(1) Leaseovereenkomsten buiten het toepassingsgebied van IFRS 16.

De buitenbalansverplichtingen voor leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden bedragen EUR 4,1 miljoen (EUR 2,7 miljoen per 31 maart 2020) en hebben betrekking op leaseovereenkomsten met een geringe waarde of met een korte termijn. Daarnaast bevatten deze buitenbalansverplichtingen ook overeenkomsten die niet voldoen aan de definitie van een leaseovereenkomst.

In de winst- en verliesrekening worden huur en huurgerelateerde lasten voor roerende goederen opgenomen ten belope van EUR 18,7 miljoen (vorige verslagperiode EUR 15,8 miljoen). Deze huurlasten vloeien voornamelijk voort uit opzegbare overeenkomsten die niet voldoen aan de definitie van een leaseovereenkomst.

De verplichtingen inzake de aankopen van vaste activa ten belope van EUR 64,5 miljoen (vorige verslagperiode EUR 58,4 miljoen) omvatten voornamelijk contractuele verbintenissen voor de verwerving van terreinen en gebouwen.

De verplichtingen tot aankoop van handelsgoederen ten belope van EUR 191,0 miljoen (vorige verslagperiode EUR 146,3 miljoen) resulteren uit met leveranciers afgesloten termijncontracten, die voor Colruyt Group als doel hebben een voldoende bevoorrading inzake bepaalde handelsgoederen te verzekeren, alsook aankoopverplichtingen met betrekking tot elektriciteit en groenestroomcertificaten, en de aankoopverplichtingen van kledingcollecties bij The Fashion Society NV.

Onder de lijn 'Andere verplichtingen' worden verplichtingen voortvloeiend uit diverse niet-opzegbare afgesloten termijncontracten inzake ICT-dienstverlening (voornamelijk voor onderhoud en ontwikkeling van software) opgenomen voor EUR 19,9 miljoen (vorige verslagperiode EUR 22,2 miljoen).

Naast de verplichtingen heeft Colruyt Group eveneens bepaalde rechten, die niet opgenomen zijn in de balans. Occasioneel verhuurt Colruyt Group bepaalde onroerende goederen op basis van leaseovereenkomsten.

De te ontvangen bedragen inzake deze rechten zijn als volgt in te delen:

(in miljoen EUR)	31.03.21	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	7,6	4,3	3,3	-
(in miljoen EUR)	31.03.20	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	7,5	4,0	3,5	-

De buitenbalansrechten voor leaseovereenkomsten bedragen EUR 7,6 miljoen (EUR 7,5 miljoen per 31 maart 2020) en hebben voornamelijk betrekking op operationele leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden gerelateerd aan onderverhuurde activa.

De rechten ten gevolge van niet-opzegbare overeenkomsten met betrekking tot roerende goederen zijn niet materieel.



## 29. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa

Voorwaardelijke verplichtingen en activa bevatten alle niet in de balans opgenomen items die Colruyt Group heeft ten opzichte van derden conform IAS 37 'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa'.

Hierna volgt een overzicht van alle voorwaardelijke verplichtingen van Colruyt Group.

(in miljoen EUR)	31.03.21	31.03.20
Geschillen	1,9	6,6
Overige	0,6	0,1

Op balansdatum lopen er tegen Colruyt Group een beperkt aantal rechtszaken die, hoewel ze betwist worden, samen een voorwaardelijke verplichting vormen van EUR 1,9 miljoen (vorige verslagperiode EUR 6,6 miljoen). De hangende zaken hebben enkel betrekking op handelsrecht.

Net als vorige verslagperiode zijn er geen voorwaardelijke verplichtingen voor hangende zaken betreffende fiscale geschillen, gemeen recht en arbeidsrecht. De onder 'Overige' opgenomen verplichtingen zijn door Colruyt Group afgesloten waarborgen aan financiële instellingen. Deze waarborgen bestaan uit terugkoopverklaringen als bijkomende borg voor verleende financiering aan zelfstandige ondernemers voor EUR 0,6 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,1 miljoen).

Bij verwerving van participaties en bepaling van goodwill wordt rekening gehouden met eventuele voorwaardelijke variabele vergoedingen, waarbij een zo accuraat mogelijke inschatting van het bedrag finaal wordt berekend op het einde van de waarderingsperiode.

Colruyt Group verwacht dat er geen belangrijke financiële nadelen zullen voortvloeien uit deze verplichtingen.

Er zijn geen materiële voorwaardelijke activa te vermelden.

## 30. Betaalde en voorgestelde dividenden

Per 6 oktober 2020 werd aan de aandeelhouders een brutodividend van EUR 1,35 per aandeel uitgekeerd.

Voor het boekjaar 2020/21 heeft de Raad van Bestuur een brutodividend van EUR 1,47 per aandeel voorgesteld, dat betaalbaar zal worden gesteld vanaf 5 oktober 2021. Aangezien de beslissing met betrekking tot de uitkering van een dividend een gebeurtenis na balansdatum is, die niet mag worden opgenomen in de balans, komt de uitkering die op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 29 september 2021 nog moet worden goedgekeurd, er niet als verplichting in voor.

Ermeë rekening houdend dat de door de Raad van Bestuur voorgestelde uitkering betrekking heeft op 134.333.807 aandelen (na aftrek van ingekochte eigen aandelen), zoals vastgesteld op 11 juni 2021, bedraagt het totaalbedrag van de voorgestelde dividenden EUR 197,5 miljoen.

## 31. Verbonden partijen

Hierna wordt een overzicht geschetst van transacties met verbonden partijen. In deze toelichting worden enkel niet-geëlimineerde transacties opgenomen.

Colruyt Group identificeert, conform IAS 24, 'Informatieverschaffing over verbonden partijen', verschillende categorieën van verbonden partijen:

- a) key managers van Colruyt Group (deel Corporate Governance) en aanverwanten;
- b) entiteiten met zeggenschap over Colruyt Group; Korys NV gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor Cozin (deel Corporate Governance);
- c) geassocieerde ondernemingen (toelichting 12. *Investerings in geassocieerde ondernemingen*);
- d) joint ventures (toelichting 13. *Investerings in joint ventures*); en
- e) entiteiten die worden gecontroleerd door personen behorend tot het key management van Colruyt Group. Met deze entiteiten heeft Colruyt Group geen materiële transacties; uitgezonderd met Smartmat NV.

### 31.1. Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Opbrengsten	42,3	58,2
Kosten	11,6	2,8
Vorderingen	109,8	7,3
Verplichtingen	0,8	0,2
Betaalde dividenden	106,9	109,8

De hierboven toegelichte bedragen vloeien voort uit transacties onder voorwaarden die vergelijkbaar zijn met de voorwaarden die gelden in een zakelijke, objectieve transactie tussen onafhankelijke partijen.

Uit transacties met diverse verbonden partijen vloeien opbrengsten voort ten belope van EUR 42,3 miljoen (vorige verslagperiode EUR 58,2 miljoen). In het huidige boekjaar werd Eoly Energy NV ingebracht in Virya Energy NV waarbij een meerwaarde gerealiseerd werd van EUR 30,7 miljoen. Alsook werd er vast actief verkocht aan geassocieerde ondernemingen. Er werd in het vorig boekjaar een meerwaarde, ten belope van EUR 44,6 miljoen erkend bij de transactie waar de aandelen van Parkwind NV werden ingebracht in Virya Energy NV. Daarnaast werd een dividend ontvangen van Vendis Capital NV voor EUR 10,3 miljoen.

Colruyt Group en Korys namen de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflictregering bij transacties met Virya Energy NV. Voor meer detail hieromtrent verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

De kosten die uit transacties met diverse verbonden partijen voortvloeien, bedragen EUR 11,6 miljoen en hebben hoofdzakelijk betrekking op de aankoop van energiegerelateerde producten (EUR 4,9 miljoen). Daarnaast omvat dit ook voor EUR 3,3 miljoen aankopen handelsgoederen bij entiteiten die gecontroleerd worden door personen behorend tot het key management van Colruyt Group (vorige verslagperiode EUR 1,9 miljoen). Verder werden handelsgoederen gekocht van en vergoedingen betaald aan joint ventures ten belope van EUR 2,7 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,8 miljoen).

De uitstaande vorderingen ten overstaan van verbonden partijen voor EUR 109,8 miljoen (vorige verslagperiode EUR 7,3 miljoen) betreffen voornamelijk uitstaande saldi ten opzichte van geassocieerde ondernemingen, die hoofdzakelijk uit samengestelde instrumenten aan marktconforme voorwaarden bestaan.

De uitstaande verplichtingen ten overstaan van verbonden partijen bedragen EUR 0,8 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,2 miljoen). Het bedrag in het huidige boekjaar heeft voornamelijk betrekking op transacties ten overstaan van entiteiten die gecontroleerd worden door personen behorend tot het key management van Colruyt Group.

## 31.2. Vergoedingen aan managers op sleutelposities

Hieronder volgt een samenvatting van de vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities. Alle bedragen betreffen brutobedragen vóór belastingen. Op de bedragen werden werkgeversbijdragen betaald.

(in miljoen EUR)	Vergoedingen 2020/21	Aantal personen / aandelen 2020/21	Vergoedingen 2019/20	Aantal personen / aandelen 2019/20
<b>Raad van Bestuur</b>		<b>9</b>		<b>10</b>
Vaste vergoedingen (emolumenten)	1,0		1,0	
<b>Directie</b>		<b>13</b>		<b>13</b>
Vaste vergoedingen	4,1		3,7	
Variabele vergoedingen	2,7		2,5	
Betalingen aan toegezegde-bijdrageplannen en overige componenten	1,0		0,6	
Op aandelen gebaseerde vergoedingen	-	-	-	65

Voor meer detail over de samenstelling van vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities wordt verwezen naar het remuneratieverslag (deel Corporate Governance), zoals opgesteld door het Remuneratiecomité.

## 32. Gebeurtenissen na balansdatum

Colruyt Group kent ook na jaareinde diverse impacten als gevolg van de COVID-19 gezondheids crisis. Van 27 maart tot 26 april 2021 was het in alle niet-essentiële winkels in België, waaronder ook in de non-foodwinkels van Colruyt Group, enkel mogelijk om op afspraak te winkelen.

De groep blijft in al haar vestigingen maatregelen nemen om de veiligheid en gezondheid van de aanwezigen te beschermen en om de operationele werking te verzekeren. Deze maatregelen worden regelmatig opgevolgd en, indien nodig, bijgesteld op basis van de meest recente informatie. De kosten gerelateerd aan de ingevoerde maatregelen zullen in de resultatenrekening van boekjaar 2021/22 verder tot uiting komen.

Op 23 april 2021 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van Culinoa verworven, waarmee Colruyt Group haar positie in de foodservice-markt versterkt. Op 30 april 2021 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van de fitnessketen JIMS verworven.

Geen van beide overnametransacties zullen een materiële impact hebben op het nettoresultaat van Colruyt Group in boekjaar 2021/22.

Virya Energy NV is opgenomen in de consolidatie van Colruyt Group tot 31 december 2020. Na de balansdatum van Virya Energy NV heeft Korys Investments NV een inbreng in natura gedaan in Virya Energy NV van 100% van de aandelen van Korys Renewable Energy BV (en de onderliggende participatie in Sanchore Renewable Private Limited) en een schuldvordering ten opzichte van Korys Renewable Energy BV, waardoor het aandeel van Colruyt Group in Virya Energy NV verlaagd is tot 60%. Daarnaast werden in februari 2021 de minderheidsaandeelhouders van Eurowatt Group uitgekocht door Virya Energy NV waardoor Virya Energy NV 100% van de aandelen van Eurowatt Group en de volledige controle over Eurowatt Group verwierf. Deze transacties zullen geen materiële impact hebben op het nettoresultaat van Colruyt Group in boekjaar 2021/22.

Na periode-einde werden 452.765 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 22,4 miljoen. Op 11 juni 2021 had Colruyt Group 1.821.153 eigen aandelen in bezit. Dit vertegenwoordigde 1,34% van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

Er waren geen andere materiële gebeurtenissen na balansdatum.

## 33. Vergoedingen aan de commissaris

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de geconsolideerde vergoedingen betaald aan de commissaris en diens verbonden partijen voor diensten gepresteerd in opdracht van Colruyt Group.

(in miljoen EUR)	2020/21	2019/20
Auditopdrachten	0,9	0,8
<b>Totaal</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8</b>

De honoraria voor de auditwerkzaamheden bedroegen EUR 0,9 miljoen, waarvan EUR 0,2 miljoen ten laste van de Entiteit en EUR 0,7 miljoen ten laste van haar dochterondernemingen.

De non-audithonoraria waaronder de andere controleopdrachten, belastingadviesopdrachten en andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten worden verstaan, zijn verwaarloosbaar.



## 34. Lijst van geconsolideerde ondernemingen

### 34.1. Entiteit

Etn. Fr. Colruyt NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0400 378 485	-
---------------------	-----------------------	--------------------	--------------	---

### 34.2. Dochterondernemingen

Agripartners NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 417	100%
Banden Deproost BV	Zinkstraat 6	1500 Halle, België	0424 880 586	100%
Bavingsveld NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0441 486 194	100%
Bio-Planet NV	Victor Demesmaeckerstraat 167	1500 Halle, België	0472 405 143	100%
Buurtwinkels OKay NV	Victor Demesmaeckerstraat 167	1500 Halle, België	0464 994 145	100%
Codevco IV NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 615	100%
Codevco V BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 918 869	100%
Codevco VI BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 913 228	100%
Codevco VII BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0760 300 252	100%
Codevco VIII NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0760 300 846	100%
Codifrance SAS	Zone Industrielle de Saint Barthélémy Rue de Saint Barthélémy 66	45110 Châteauneuf-sur-Loire, Frankrijk	824 116 099	100%
Colim CVBA	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0400 374 725	100%
Colimpo Private Limited	Unit 08-09, 13 <sup>th</sup> floor, New Mandarin Plaza, Tower A 14, Science Museum Road, Tsimshatsui East	Kowloon, Hongkong	59139630 000 11 18 0	100%
Colimpo NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0685 762 581	100%
Colruyt Afrique SAS	Sacre Coeur III VDN, Villa numero 10684, Boîte Postal 4579	Dakar, Senegal	SN DKR 2020 B 13136	100%
Colruyt Cash and Carry NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 318	100%
Colruyt Gestion SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B137485	100%
Colruyt Group Services NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0880 364 278	100%
Colruyt IT Consultancy India Private Limited	Building N°21, Mindspace, Raheja IT Park, Survey N° 64 (Part) Hi-Tech City	Madhapur, Hyderabad, Telangana State, India - 500081	U72300TG2007 PTC053130	100%
Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B124296	100%
Colruyt Retail France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	789 139 789	100%

Comans NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0462 732 956	100%
Comant NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0604 984 743	100%
Combru NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0442 944 956	100%
Comels NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0820 198 247	100%
Comgen NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0404 020 638	100%
Comgil NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 995 974	100%
Comkro NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0693 920 677	100%
Comlie NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0560 926 056	100%
Commol NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0684 490 495	100%
Comnie NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0715 711 530	100%
Comnik NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0741 814 626	100%
DATS 24 NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0893 096 618	100%
Davytrans NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0413 920 972	100%
Dreambaby NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0472 630 817	100%
DreamLand NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0448 746 645	100%
Driesen Zelfbediening BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0421 682 061	100%
Drongen Motors BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0411 955 436	100%
E-Logistics NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0830 292 878	100%
Enco Retail NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0434 584 942	100%
Eoly NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0864 995 025	100%
Finco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0429 127 109	100%
Finco France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	848 012 209	100%
Fleetco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0423 051 939	100%
Immo Colruyt France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	319 642 252	100%
Immo Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B195799	100%
Immoco SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	527 664 965	100%
Izock BV	Kerkstraat 132-134	1851 Humbeek, België	0426 190 284	100%
Joma Sport BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0823 778 933	100%
Locré SA	Rue de Neudorf 534	2220 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B59147	100%
Myreas BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0733 909 522	85%
Onroerende Beleggingsmaatschappij van Brabant NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0414 105 173	100%
Puur NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0544 328 861	100%
Puurgen NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0631 815 438	100%
Puurwijn NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0645 906 865	100%
Retail Partners Colruyt Group NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0413 970 957	100%
R.H.C. SAS	Avenue Georges Brassens 10	94470 Boissy Saint-Léger, Frankrijk	350 590 154	100%
Roecol NV	Spievelstraat 4	9160 Lokeren, België	0849 963 488	70%
Saro BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0451 082 662	100%
Smart Technics NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 516	100%

SmartRetail BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0640 760 224	100%
Solucious NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0448 692 207	100%
Symeta Hybrid NV	Interleuvenlaan 50	3001 Heverlee, België	0867 583 935	100%
The Fashion Society NV <sup>(1)</sup>	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0553 548 910	98%
Trybou Bio BV	Izenbergestraat 175	8690 Alveringen, België	0715 775 767	100%
Vlevico NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0422 846 259	100%
Walcodis NV	Rue Du Parc Industriel (GHI) 34	7822 Ath, België	0829 176 784	100%
Witeb 4 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0747 601 566	100%
Witeb 5 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0761 776 335	100%
Witeb Oost BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0697 694 571	100%
Witeb West BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0699 852 426	100%
Witeb Zuid BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0726 754 187	100%
WV1 BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0627 969 585	100%
WV2 BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0627 973 149	100%

(1) Deze vennootschap sluit haar boekjaar af op 31 juli en wordt op basis van een tussentijdse staat op 31 maart opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

### 34.3. Joint ventures

Achilles Design BV <sup>(1)</sup>	Borchstraat 30	2800 Mechelen, België	0691 752 926	24,70%
Daltix NV <sup>(1)</sup>	Ottergemsesteenweg-Zuid 808 Bus 160	9000 Gent, België	0661 713 511	64,75%
Daltix Unipessoal LDA <sup>(1)</sup>	Avenida Antonio Augusto De Aguiar 130 Piso 1	1050-020 Lissabon, Portugal	0514 607 769	64,75%
Kriket BV <sup>(1)</sup>	Brognezstraat 172 BIO7	1070 Anderlecht, België	0692 761 033	24,81%
Ticom NV	Bilkensveld 1A	1500 Halle, België	0820 813 505	90,00%
We Connect Data BV <sup>(1)</sup>	Wiedauwkaai 23 Bus S	9000 Gent, België	0650 599 388	16,03%

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31 december en worden op deze datum opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

### 34.4. Geassocieerde ondernemingen

AgeCore SA <sup>(1)</sup>	Rue de la Synagogue 33	1204 Genève, Zwitserland	CHE-222 427 477	16,67%
First Retail International 2 NV <sup>(1)</sup>	Pontbeekstraat 2	1702 Dilbeek, België	0644 497 494	4,73%
Newpharma Group NV <sup>(1)</sup>	Rue du Charbonnage 10 bus 2	4020 Luik, België	0684 465 652	26,00%
Scallog SAS <sup>(2)</sup>	Rue Raymond Barbet 105	92000 Nanterre, Frankrijk	791 336 076	23,73%
Vendis Capital NV <sup>(1)</sup>	Jan Emiel Mommaertsiaan 22	1831 Machelen, België	0819 787 778	10,87%
Virya Energy NV <sup>(1)</sup>	Villalaan 96	1500 Halle, België	0739 804 548	60,87%

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31 december en worden op deze datum opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

(2) Deze vennootschap sluit haar boekjaar af op 30 juni en wordt op basis van een tussentijdse staat op 31 maart opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

## 34.5. Wijzigingen in de consolidatiekring

### a. Nieuwe deelnemingen

Op 19 augustus 2020 werd 100% van de aandelen van Joos Hybrid NV overgenomen. Joos Hybrid NV biedt hybride totaaloplossingen voor document- en communicatiemanagement. Joos Hybrid NV wordt sinds 1 augustus 2020 verwerkt als een dochteronderneming volgens de integrale consolidatiemethode. In december 2020 werd de maatschappelijke benaming van de vennootschap gewijzigd in Symeta Hybrid NV.

Op 16 september 2020 werden de aandelen van Izock BV volledig overgenomen met als doel om de uitbating van de winkel verder te zetten.

Verder werden ook de vennootschappen Saro BV (mei 2020) en Onroerende Beleggingsmaatschappij van Brabant NV en Bavingsveld NV (beide december 2020) volledig overgenomen.

In de loop van het boekjaar werden nog belangen verworven in de vennootschappen Kriket BV (april 2020), Daltix NV en Daltix Unipessoal LDA (juli 2020), We Connect Data BV (augustus 2020) en werd het belang in Ticom NV verhoogd (november 2020). Deze vennootschappen worden nu als joint venture opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

### b. Fusies

Met ingang van 1 april 2020 fuseerden de vennootschappen Thudiwash BV, Driesen Zelfbediening BV, Drongen Motors BV en Sin Invest BV met Colim NV.

### c. Nieuwe oprichtingen

In België werden de vennootschappen Witeb 4 BV (mei 2020), Codevco VII BV en Codevco VIII NV (december 2020) en Witeb 5 BV (januari 2021) opgericht. In Senegal werd de vennootschap Colruyt Afrique SAS (mei 2020) opgericht.

### d. Andere wijzigingen

Colruyt Group heeft op 25 mei 2020 bepaalde activa gerelateerd aan de hernieuwbare windenergie-activiteiten van Eoly NV ingebracht in de energieholding Virya Energy NV, waardoor het aandeel van Colruyt Group in Virya Energy NV steeg tot 61%.

In april 2020 heeft energieholding Virya Energy NV een akkoord getekend met Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV) om haar belang in Parkwind NV te verhogen tot 100%. In het kader van deze overeenkomst heeft PMV ook een minderheidsbelang verworven in Arcadis Ost 1, een Duits windpark dat door Parkwind NV ontwikkeld wordt in de Baltische Zee. Closing van de transactie vond plaats in juni 2020.

In februari 2021 werden de minderheidsaandeelhouders van de Eurowatt Group uitgekocht door Virya Energy NV waardoor Virya Energy NV 100% van de aandelen van Eurowatt Group en de volledige controle over Eurowatt Group verwierf.

Op 3 september 2020 heeft Colruyt Group zijn participatie in Fraluc verhoogd van 68% tot meer dan 96%. Fraluc NV is de holding die de kledingketens ZEB, PointCarré, The Fashion Store en ZEB For Stars omvat. De Belgische Mededingingsautoriteit (BMA) heeft op 24 november haar toestemming verleend voor deze transactie. De deelneming in Fraluc wordt sinds 1 augustus 2020 verwerkt als een dochteronderneming volgens de integrale consolidatiemethode, en niet langer als een joint venture volgens de vermogensmutatiemethode. De transactie resulteerde in een goodwill van EUR 22,3 miljoen. Bij het bepalen van deze goodwill werd rekening gehouden met een voorwaardelijke variabele vergoeding waarbij een zo accuraat mogelijke inschatting van het bedrag finaal zal worden berekend op het einde van de waarderingsperiode. Deze herberekening kan mogelijk resulteren in de aanpassing van de reeds erkende goodwill. Er werden in de loop van het boekjaar nog aandelen van de minderheidsaandeelhouders verworven waardoor het aandeel van Colruyt Group steeg tot 98%. In maart 2021 werd de maatschappelijke benaming van de vennootschap gewijzigd in The Fashion Society NV.

De participatie in Trybou Bio BV werd in vorig boekjaar opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, maar door het uitoefenen van een calloptie in februari 2021 is Colruyt Group opnieuw de enige aandeelhouder, waardoor deze participatie opnieuw volgens de integrale consolidatiemethode wordt opgenomen.

De maatschappelijke benaming van de vennootschap Codevco II NV is in september 2020 gewijzigd in Agripartners NV en Codevco III NV is in november 2020 gewijzigd in Smart Technics NV.

## 35. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen

De jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV is hierna in verkorte vorm opgenomen.

Voor de enkelvoudige jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV werd een verklaring zonder voorbehoud afgegeven door de commissaris. Het statutaire verslag van de commissaris bevestigt dat de enkelvoudige jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV, opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen, voor het jaar eindigend op 31 maart 2021 een getrouw beeld geeft van de financiële positie van Etn. Fr. Colruyt NV in overeenstemming met alle wettelijke en regelgevende verordeningen. In het verslag is er geen aandacht gevestigd op bepaalde aangelegenheden in het bijzonder.

Het jaarverslag, de jaarrekening Etn. Fr. Colruyt NV en het verslag van de commissaris worden, conform art. 3:10 en art. 3:12 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, neergelegd bij de Nationale Bank van België. Op verzoek kan daar een afschrift van deze documenten worden bekomen.

Daarnaast kunnen deze documenten ook op aanvraag verkregen worden op de zetel van de vennootschap:

Etn. Fr. Colruyt NV – Edingensesteenweg 196, 1500 Halle

Tel. +32 (2) 363 55 45

Internet: [www.colruytgroup.com](http://www.colruytgroup.com)

E-mail: [contact@colruytgroup.com](mailto:contact@colruytgroup.com)



## Verkorte balans Etn. Fr. Colruyt NV

(in miljoen EUR)

	31.03.21	31.03.20
<b>Vaste activa</b>	<b>6.184,4</b>	<b>6.047,9</b>
II. Immateriële vaste activa	150,4	123,7
III. Materiële vaste activa	275,6	286,7
IV. Financiële vaste activa	5.758,4	5.637,5
<b>Vlottende activa</b>	<b>1.185,3</b>	<b>1.038,6</b>
V. Vorderingen op meer dan één jaar	8,2	1,8
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	420,2	387,1
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	530,6	491,0
VIII. Geldbeleggingen	65,4	128,8
IX. Liquide middelen	149,9	22,4
X. Overlopende rekeningen	11,0	7,5
<b>Totaal activa</b>	<b>7.369,7</b>	<b>7.086,5</b>
<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.783,8</b>	<b>1.625,1</b>
I. Kapitaal	357,4	347,1
IV. Reserves	105,5	167,8
V. Overgedragen winst	1.320,6	1.109,9
VI. Kapitaalsubsidies	0,3	0,3
<b>Voorzieningen en uitgestelde belastingen</b>	<b>3,1</b>	<b>3,3</b>
<b>Schulden</b>	<b>5.582,8</b>	<b>5.458,1</b>
VIII. Schulden op meer dan één jaar	3.750,1	3.750,1
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	1.809,8	1.684,2
X. Overlopende rekeningen	22,9	23,8
<b>Totaal passiva</b>	<b>7.369,7</b>	<b>7.086,5</b>

## Verkorte resultatenrekening Etn. Fr. Colruyt NV

(in miljoen EUR)

	2020/21	2019/20
I. Bedrijfsopbrengsten	7.573,4	7.342,8
II. Bedrijfskosten	(7.336,6)	(6.972,2)
<b>III. Bedrijfswinst</b>	<b>236,8</b>	<b>370,6</b>
IV. Financiële opbrengsten	387,9	645,6
V. Financiële kosten	(137,8)	(128,7)
<b>VI. Winst van het boekjaar vóór belasting</b>	<b>486,9</b>	<b>887,5</b>
VIII. Belastingen op het resultaat	(19,3)	(57,1)
<b>IX. Winst van het boekjaar</b>	<b>467,6</b>	<b>830,4</b>
X.A. Onttrekking aan de belastingvrije reserves	0,3	0,8
X.B. Overboeking naar de belastingvrije reserves	(0,4)	(0,2)
<b>XI. Te bestemmen winst van het boekjaar</b>	<b>467,5</b>	<b>831,0</b>

## Winstverdeling Etn. Fr. Colruyt NV

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 29 september 2021 voorstellen de winst van het boekjaar 2020/21 als volgt te verdelen:

(in miljoen EUR)

	2020/21	2019/20
Te bestemmen winst van het boekjaar	467,5	831,0
Overgedragen winst van vorig boekjaar	1.109,9	589,2
<b>Te bestemmen winstsaldo</b>	<b>1.577,4</b>	<b>1.420,2</b>
Dotatie aan de wettelijke reserve	1,0	1,6
Toevoeging/(onttrekking) aan de overige reserves	52,5	119,9
Over te dragen resultaat	1.320,6	1.109,9
Dividend aan de aandeelhouders <sup>(1)</sup>	197,5	182,8
Overige verplichtingen	5,8	6,0

(1) Deze post werd berekend op basis van de toestand inkoop eigen aandelen op 11 juni 2021.

# Definities

## Aandeel van de groep

Belang toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij.

## Aangewend kapitaal

De waarde van de activa en passiva die bijdragen in het genereren van inkomsten.

## Bedrijfsresultaat (EBIT of 'earnings before interest and taxes')

Bedrijfsopbrengsten min alle operationele kosten (kostprijs verkopen, diensten en diverse goederen, personeelsbeloningen, afschrijvingen, waardeverminderingen en overige bedrijfskosten).

## Bruto toegevoegde waarde

Opbrengstwaarde van de voortgebrachte goederen verminderd met de waarde van de daarvoor gebruikte grond- en hulpstoffen en ingekochte diensten.

## Brutowinst

Omzet min kostprijs verkopen.

## Brutowinstmarge

Brutowinst gedeeld door de omzet.

## Dividend pay-out ratio

Brutodividend per aandeel gedeeld door de winst van het boekjaar (aandeel van de groep) per aandeel.

## Dividendrendement

Brutodividend per aandeel gedeeld door de beurskoers op balansdatum.

## EBIT-marge

EBIT gedeeld door de omzet.

## EBITDA

'Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation', of bedrijfsresultaat (EBIT) plus afschrijvingen en (bijzondere) waardeverminderingen.

## EBITDA-marge

EBITDA gedeeld door de omzet.

## Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

Aantal aandelen uitstaand bij het begin van de periode, aangepast voor het aantal geannuleerde, wederingekochte of uitgegeven aandelen gedurende de periode vermenigvuldigd met een tijdscoïrrigerende factor.

## Marktkapitalisatie

Slotkoers vermenigvuldigd met het aantal uitgegeven aandelen op balansdatum.

## Netto toegevoegde waarde

Bestaat uit de bruto toegevoegde waarde min de afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen op vaste activa, voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa.

## Nettowinst

Winst van het boekjaar (na belastingen).

## Nettowinstmarge

Nettowinst gedeeld door de omzet.

## Omzet

Omzet omvat de verkoop van goederen en dienstverleningen aan onze eigen klanten, aangesloten klanten en groothandelklanten, na aftrek van kortingen en tussenkomsten toegekend aan deze klanten.

## ROCE

'Return on capital employed', of het bedrijfsresultaat (EBIT) na tax in verhouding tot het aangewend kapitaal.

## SPPI ('Solely Payments of Principal and Interests')

De SPPI-test vereist dat de contractuele bepalingen van het financieel actief aanleiding geven tot kasstromen, die uitsluitend betalingen van de hoofdsom en interesten op de uitstaande hoofdsom bevatten.

## Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa

Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, inbreng van derden en gebruiksrechten onder IFRS 16.

## Vrije kasstroom

De vrije kasstroom werd gedefinieerd als de som van de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

## VTE

Voltijds equivalent; rekeneenheid waarmee het personeelsaantal wordt uitgedrukt door de contractuele arbeidsduur te delen door de voltijdse arbeidsduur.









## Contact

### **Naamloze Vennootschap Etn. Fr. Colruyt**

Maatschappelijke zetel: Wilgenveld  
Edingensesteenweg 196  
B-1500 HALLE

RPR Brussel  
BTW-BE-0400.378.485  
Ondernemingsnummer: 0400.378.485

+32 (0)2 363 55 45  
colruytgroup.com  
contact@colruytgroup.com

### **Investor relations (voor vragen over aandelen, financiën, jaarverslag)**

+32 (0)2 363 55 45  
investor@colruytgroup.com

### **Pers en media**

+32 (0)473 92 45 10  
press@colruytgroup.com

### **Risico's verbonden aan voorspellingen**

Verklaringen die door Colruyt Group in deze publicatie zijn opgenomen, evenals verwijzingen naar deze publicatie in andere schriftelijke of mondelinge verklaringen van de groep die gaan over toekomstige verwachtingen inzake activiteiten, gebeurtenissen en strategische ontwikkelingen van Colruyt Group zijn voorspellingen en houden aldus risico's en onzekerheden in. De gecommuniceerde informatie heeft betrekking op de op dit ogenblik beschikbare informatie, hetgeen kan verschillen van de uiteindelijke resultaten. Factoren die een afwijking tussen verwachting en realiteit kunnen veroorzaken zijn: een veranderende micro- of macro-economische context, wijzigende marktsituaties, gewijzigd concurrentieel klimaat, ongunstige uitspraken inzake de bouw- en/of uitbreiding van nieuwe of bestaande winkels, bevoorradingsproblemen met leveranciers, evenals alle andere factoren die een impact kunnen hebben op het resultaat van de groep. Colruyt Group neemt geen enkele verbintenis inzake toekomstige berichtgevingen die een invloed zouden kunnen hebben op het resultaat van de groep of een afwijking kunnen veroorzaken ten opzichte van vooropgestelde vooruitzichten opgenomen in deze publicatie of andere communicatie, zowel schriftelijk als mondeling, van de groep.



[colruytgroup.com/jaarverslag](https://colruytgroup.com/jaarverslag)

**Verantwoordelijke uitgever: Etn. Fr. Colruyt NV**

Edingensesteenweg 196, B-1500 Halle • +32 (0)2 363 55 45

Ontwerp: Customer Communication & Experiences • Edingensesteenweg 249, B-1500 Halle

De Nederlandstalige versie is de enige officiële versie van het jaarverslag.

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

 **COLRUYT**GROUP

