



Woord van de Voorzitter

2022/23 was een bewogen, **uitdagend boekjaar**, waarin we toch zijn blijven evolueren, vanuit het geloof in onze meerwaarde vandaag, morgen en op lange termijn. Colruyt Group is de laatste dertig jaar geëvolueerd van een familiebedrijf tot een omvangrijke, diverse groep van bedrijven. Na jaren van tweecijferige groei kennen we nu een periode van vertraging. Dat is niet ongewoon, zeker in een sterk inflatoire context die alle retailers zwaar uitdaagt en onze uitgaven voor onder meer energie en medewerkersverloning sterk deed stijgen. Achteraf bekeken zijn we fier dat we toch een mooie omzetgroei hebben gerealiseerd en ons marktaandeel hebben geconsolideerd.

Om onze strategie op de lange termijn te kunnen blijven bestendigen, hebben we een aantal moeilijke beslissingen moeten nemen, die na zorgvuldig afwegen van verschillende scenario's, onafwendbaar bleken. Zo maakten we in april de intentie voor Dreamland bekend om structureel de handen in elkaar te slaan met de Belgische speelgoed-specialist ToyChamp. Daarnaast kondigden we de intentie tot herstructurering van Dreamland en Dreambaby aan, waarbij de Wet-Renault (collectieve ontslagregeling) van toepassing zou zijn voor een aantal medewerkers, alsook de intentie tot sluiting van één Dreamland- en vijf Dreambaby-winkels. We zijn ervan overtuigd dat deze intenties kunnen bijdragen aan het voortbestaan van Dreamland (samen met ToyChamp) en van Dreambaby, integraal binnen de groep. Daar gaan we samen voor, in constructief overleg met de syndicale partners. We zijn én blijven ongelooflijk dankbaar en fier op de mensen die het beste van zichzelf geven voor deze mooie merken binnen ons vakgebied non-food.

Voorts voerden we talloze kleine en grote besparingen, optimalisaties en efficiëntieslagen door. De verkoop, logistiek, productie en ondersteunende diensten focusten op de beheersing van hun operationele kosten en specifiek op energie-efficiëntie.

Tegelijk zagen we vanaf begin 2023 de energieprijzen terug dalen en het marktaandeel van Colruyt Laagste Prijzen, Okay en Spar in België aantrekken tot 31,0% einde boekjaar. Mede daardoor konden we onze vooruitzichten voor de jaarresultaten licht **positief bijsturen**. Finaal zagen we onze boekjaaronzet stijgen met 7,7%, tot ruim 10,8 miljard euro. Het nettoresultaat daalde met één procentpunt tot 1,9% van de omzet.

Komend boekjaar zullen we onze verhoogde focus op efficiëntie aanhouden en ons **strategisch plan** verder uitvoeren, om uiteindelijk sterker uit de huidige periode te komen, daar zijn we van overtuigd. Zo blijven we ons **slim ecosysteem** uitbouwen, met producten en services in vier vakgebieden, waaraan een aanzienlijk deel van het gezinsbudget besteed wordt. Vooral in de vakgebieden voeding en gezondheid hebben we via investeringen, participaties en overnames grote stappen gezet. Zo versterkte onze fitnessketen Jims zich met de overname van zes kwalitatieve clubs van de keten Oxygen. Voorts namen we een participatie in het digitale gezondheidsplatform yoboo, sterk in persoonlijke begeleiding naar een gezondere levensstijl. Ten slotte breidde onze online apotheek Newpharma zijn opslagruimte uit tot ruim 20.000 m², met potentieel voor toekomstige groei. Begin 2023 sloten we een principeakkoord voor de integrale overname van de groep Degrenne Distribution, een belangrijke regionale speler in de Franse buurtwinkelmarkt. Het bedrijf is perfect complementair met onze groothandelstak Codifrance en zal onze aanwezigheid in Frankrijk gevoelig versterken. Ook in België en Luxemburg bleef ons winkelpark groeien, met 13 nieuwe voedingswinkels en 22 renovaties, goed voor 13.400 m² extra winkelruimte.

Onze formule **Colruyt Laagste Prijzen** kende de grootste uitbreiding en blijkt met haar unieke laagsteprijsgarantie **relevanter** dan ooit. Bij aanhoudende voedingsinflatie kon

Colruyt vanaf het najaar van 2022 veel nieuwe klanten aantrekken en zijn marktaandeel vergroten. We bleven de portemonnee en de koopkracht van de klant beschermen, ook tijdens de vaak uitdagende jaaronderhandelingen met de leveranciers. We slaagden er evenwel in om voor alle partijen aanvaardbare oplossingen uit te werken, met oog voor onze laagsteprijsgarantie (die dit jaar zijn 50ste verjaardag viert) én de duurzame relatie met de leveranciers.

Ook binnen ons vakgebied energie hebben we bakens verzet. Onze energieholding Virya Energy bereikte een akkoord voor de verkoop van zijn offshore windenergieplatform **Parkwind** aan de Japanse energiegroep JERA Green. De overname biedt Parkwind potentieel om zich verder te ontwikkelen als toonaangevende, internationale energiespeler, met thuisbasis in ons land. Het was een noodzakelijke stap, in een steeds competitievere offshore-industrie met substantieel grotere projecten en hogere investeringsrisico's. Begin juni 2023 konden we de verkoop afronden van brandstofspecialist **DATS 24** aan Virya Energy. In een snel vergroenende energiemarkt zal de holding door de bundeling van expertise veel slagkracht winnen. Voor de klant verandert er niets: DATS 24 blijft deel uitmaken van het Xtra-ecosysteem.

Het voorbije boekjaar zijn we met talloze initiatieven blijven inzetten op **innovatie** en **duurzaamheid**. Zo introduceerden we verschillende technologieën om de doorstroming aan de kassa te versnellen en tegelijk het werk ergonomischer te maken. We experimenteerden met onbemande voertuigen voor levering aan huis van Collect&Go en zetten verder in op digitalisering van processen en systemen. Om de consument te helpen duurzamere keuzes te maken, rollen we de in 2021 gelanceerde **Eco-score** gestaag verder uit. Aan dat duurzaamheidslabel linkten we een uniek, laagdrempelig spaarprogramma dat klanten toelaat om mooie ecologische initiatieven te steunen. En we zijn verheugd dat ook internationale producenten de Eco-score beginnen toe te passen op hun merkproducten.

We bleven investeren in eigen productie, en in eigen landbouwgronden, die we voor lange termijnen ter beschikking stellen aan zelfstandige landbouwers en deels bestemmen voor innovatieve, duurzamere teelten.

Fair concurrentielandschap

Als enige 100% Belgische retailer blijven we investeren in logistiek en productie in eigen land. We kopen maximaal in bij Belgische producenten, dragen bij aan de verduurzaming van de landbouw en de verankering van het vakmanschap. Zo creëren we heel wat tewerkstelling en ondersteunen we het ondernemerschap in ons land. Via onze activiteiten dragen we ook aanzienlijk bij aan de staatskas, terwijl we met ons leiderschap in duurzaamheid en innovatie ons land mee op de kaart zetten.

We willen hier dan ook een pleidooi houden voor het voortbestaan van de geïntegreerde handel in België. Daartoe vragen we in de eerste plaats een sterke vereenvoudiging van het aantal paritaire comités in de handel. Zo kan er een fair concurrentielandschap komen waarbij geïntegreerde en zelfstandige winkels perfect naast elkaar blijven bestaan, zonder oneerlijke concurrentie in loon- en arbeidsvoorwaarden. Dit komt uiteindelijk zowel de werknemers als de hele retailsector ten goede, van kleine zelfstandigen over franchisehouders tot geïntegreerde ketens.

Van onze zeeboerderij verwachten we in zomer van 2023 een eerste oogst Belgische mosselen, te koop in onze Cru-markten. Eind 2022 kondigden we onze ambitie aan om ons goederentransport tegen 2035 volledig **emissievrij** te maken, door om te schakelen naar batterij- en waterstof-elektrische voertuigen. Ondertussen namen we al diverse elektrische voertuigen in gebruik, waaronder een 44-tons truck en vijf gekoelde vrachtwagens.

We voelen ons bevestigd in de duurzame koers die we al jaren aanhouden, onder meer door het succes van onze allereerste **Green Retail Bond**. Daarmee konden we vlot de beoogde 250 miljoen euro ophalen, om de komende jaren bestaande en nieuwe duurzame projecten te financieren.

Het voorbije boekjaar hebben we vele stappen gezet om ook het duurzaam voortbestaan van onze groep te verzekeren.

Het voorjaar van 2023 was er eentje met enkele interne veranderingen. Algemeen Directeur van Colruyt Laagste Prijzen Chris Van Wettere ging met welverdiend pensioen, en ook voor mezelf volgde er een mijlpaal. Op 1 juli 2023 heb ik de dagelijkse leiding van Colruyt Group overgedragen aan **Stefan Goethaert**, die sindsdien de nieuwe CEO is. Stefan combineert een sterke internationale managementervaring met de vereiste leiderschapscapaciteiten en een waardengedreven visie. Timing en voorbereiding zitten goed: we zijn samen zowel door de coronacrisis als door de schokgolf van de oorlog in Oekraïne gekomen. We hebben belangrijke structurele en organisatorische beslissingen genomen en onze strategie voor de volgende jaren is helder en in uitvoering. De dagelijkse leiding en de toekomst van Colruyt Group zijn in goede handen bij Stefan en zijn directiecomité, terwijl ik als Voorzitter van de Raad van Bestuur ook nauw betrokken blijf.

Ten slotte wil ik alle medewerkers, klanten en partners extra hartelijk bedanken, omdat ze ook in moeilijke tijden zijn blijven vertrouwen in Colruyt Group en vandaag samen met ons verder schrijven aan ons verhaal.

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 ruim 33.000 medewerkers en een diverse portefeuille food- en non-foodformules in binnen- en buitenland. De grootste activiteit blijft onze supermarkt Colruyt, die al 50 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 businessformules 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 businessformule 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.



“ Met alles wat we ondernemen een positief verschil maken



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 meer dan 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, businesspartners, 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.



Gedreven door waarden

Bij Colruyt Group kennen we negen kernattitudes die we waarde-vol 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 **Samenhangigheid**, 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.

Ten slotte 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 strategie

Om onze missie te kunnen realiseren, hebben we een langetermijnstrategie ontwikkeld en duidelijke ambities en doelstellingen geformuleerd. Rode draad is en blijft dat we duurzaam willen ondernemen en tegelijk bewust consumeren mogelijk maken, als sterke lokale speler die blijft innoveren.

Vertrekpunt daarbij is altijd onze klant en zijn volop evoluerende noden, zoals meer controle over zijn budget, de wens om duurzamer en gezonder te leven, en de behoefte aan meer gemak, of het juiste aanbod op het juiste moment.

Aan deze behoeften willen we op drie manieren tegemoetkomen. We willen het leven van onze klanten gemakkelijker maken met relevante, eenvoudige oplossingen (*Simplify*), hen mogelijkheden bieden om (milieu)bewustere keuzes te maken (*Empower*) en om meer te verbinden met elkaar, de maatschappij en ons bedrijf (*Connect*).

Om echt relevant te zijn in het leven van onze klanten, bieden we hen producten en diensten in vier vakgebieden: **voeding, gezondheid en welzijn, non-food** en **energie**. Daarin zijn we actief met een brede waaier complementaire merken, die samen zowat een kwart van het gemiddelde huishoudbudget kunnen aanspreken.

Voeding

Voedingsretail is ons vak, dat we uitoefenen via sterke fysieke en online winkelformules en een efficiënte logistiek. We blijven ons aanbod vernieuwen en verrijken, bijvoorbeeld met parafarmacie, maaltijdboxen of bloemen. Zowat een derde van onze omzet in eigenmerkproducten produceren we zelf.

Gezondheid & welzijn

We willen een positieve impact hebben op de gezondheid van medewerkers, klanten én de samenleving. Daartoe bouwen we een ecosysteem dat een preventieve benadering van welzijn en gezondheid bevordert, onder meer via de Jims-fitnessclubs en de online apotheek Newpharma.

Non-food

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

Energie

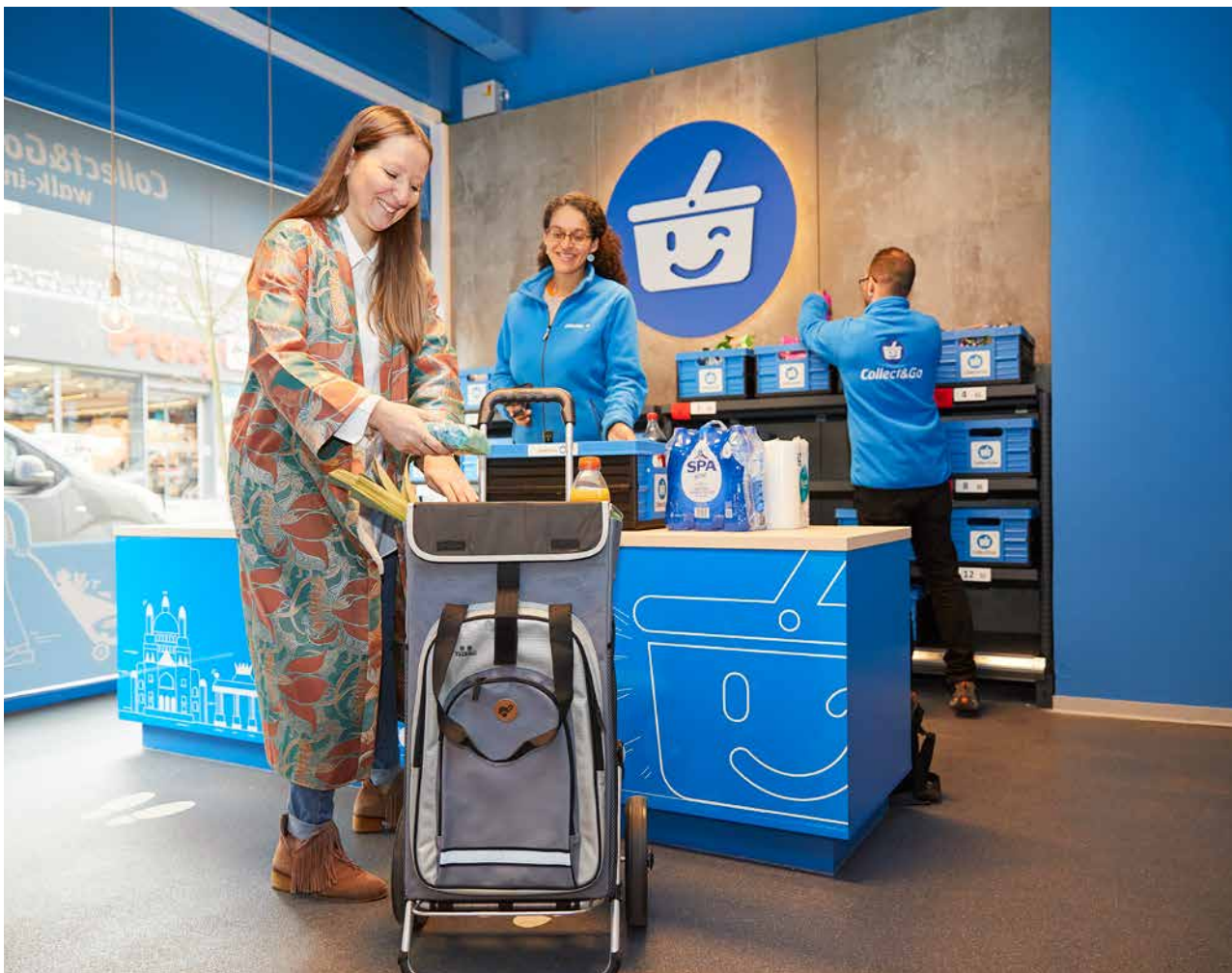
We hebben heel wat expertise in de productie van hernieuwbare energie uit wind en zon, alsook in de distributie ervan naar particuliere en professionele klanten.

In deze vakgebieden willen we de komende jaren verder vakkennis opbouwen en blijven groeien. Binnen elk vakgebied groeperen we meerdere merken en activiteiten, om ze gericht en vakkundig aan te sturen. Natuurlijk gaan we over de vakgebieden heen goed samenwerken en synergiën ontwikkelen, om zo de best mogelijke oplossingen te bieden aan onze klanten. Via onze Xtra-app leren we de klanten almaar beter kennen en kunnen zo ons aanbod nog meer op hun noden afstemmen.

Om onze ambities en doelstellingen concreter te maken, hebben we vier strategische veranderingen geformuleerd, waarop we de komende jaren sterk focussen.

- De meest **kostenefficiënte** retailer zijn, in onze winkels, logistiek en ondersteunende diensten, door in te zetten op schaalvoordelen, automatisering en digitalisering. Zo kunnen we een kwalitatief, correct geprijsd basisaanbod op een duurzame manier toegankelijk maken.
- Een **'phygital'** retailer zijn, waarbij het fysieke en het digitale elkaar versterken. Data inzetten om het voortouw te nemen in online winkelen.
- De **beste retailer** zijn voor onze klanten, via uitmuntend vakmanschap in al onze activiteiten.
- Verder **groeien** door in te spelen op opportuniteiten voor nieuwe synergieën en commerces, onder meer in stadsconcepten, in Frankrijk en Luxemburg, in B2B, in digitale business enz.

Om deze veranderingen tot een goed einde te brengen, blijven we inzetten op onder meer betrokken en vakbekwame medewerkers, sterk leiderschap en een wendbare organisatie. Uiteraard willen we - onze missie getrouw - op een duurzame manier en waardengedreven meerwaarde blijven creëren, met respect voor mens en milieu én economisch duurzaam.



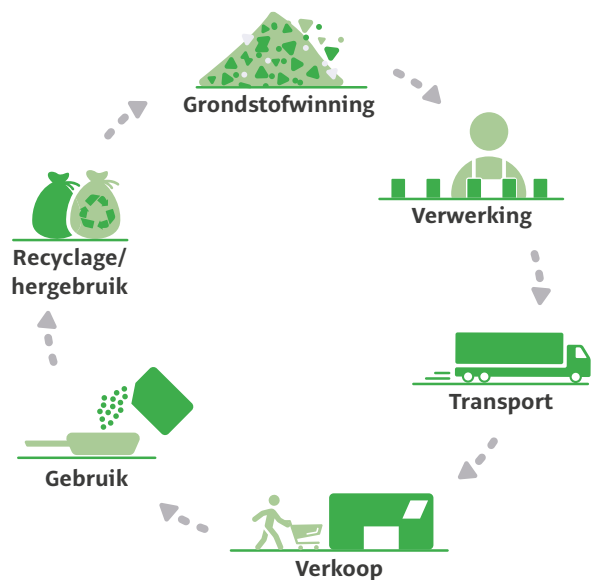
Onze kijk op duurzaamheid

Duurzaamheid loopt al jaren als een rode draad door al onze activiteiten. Het is voor ons allang niet meer louter een verzamelnaam voor diverse maatschappelijke thema's, maar wel **de basis voor succes en groei op lange termijn**. Een must om snel en flexibel te kunnen inspelen op de complexe uitdagingen van een steeds veranderende wereld. Duurzaam ondernemen is belangrijker dan ooit.

Recent hebben we onze duurzaamheidsstrategie aangescherpt met duidelijke ambities en doelstellingen. De komende maanden zullen we concreet bepalen hoe we deze zullen realiseren. Eén ding is zeker: we slaan hiervoor de handen in elkaar met al onze partners in de toeleveringsketen. Want **samen staan we zoveel sterker** om een duurzame positieve impact te creëren.

Duurzaamheid in de hele waardeketen

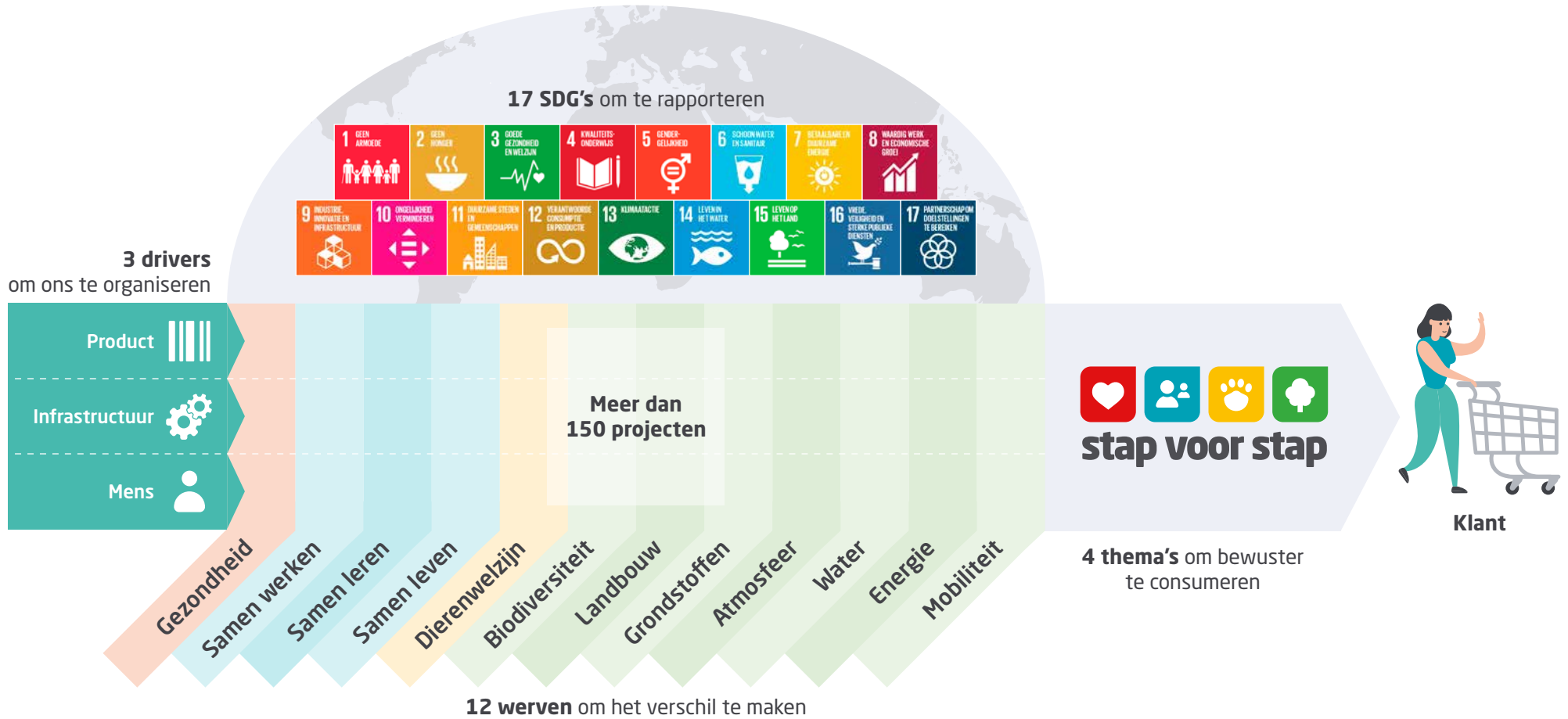
Als retailer met eigen productieafdelingen hebben we impact in de volledige toeleveringsketen en dus heel wat mogelijkheden om onze activiteiten te verduurzamen. We zetten in op innovatie en samenwerking om onze ecologische voetafdruk steeds te verminderen, maximaal gesteund op wetenschappelijke methodologieën. Bovendien kunnen we dankzij onze unieke positie in de keten de verschillende ketenpartners met elkaar verbinden, hen inspireren en een motor zijn voor een duurzame evolutie.



- **Grondstofwinning.** Als retailer gebruiken we onze economische motor om positieve sociale, ecologische en diervriendelijke praktijken te stimuleren bij de producenten, landbouwers en leveranciers waar we onze grondstoffen en producten aankopen.
- **Verwerking.** Ons doel is om zowel de ecologische voetafdruk van onze producten te verkleinen als onze positieve sociale impact te vergroten. Daarnaast werken we aan het verbeteren van de voedingswaarden van onze eigenmerkproducten.
- **Transport.** Ons goedertransport organiseren we zo efficiënt en veilig mogelijk, met respect voor het milieu en de omgeving.
- **Verkoop.** We zoeken steeds naar de meest duurzame oplossing voor de koeling van onze producten, het energieverbruik van onze winkels, de mobiliteit van onze klanten en medewerkers ...
- **Gebruik.** Met 'Stap voor stap' informeren en activeren we onze klanten om bewust duurzamere keuzes te maken.
- **Recyclage/hergebruik.** Volgens de principes van de circulaire economie willen we de reststromen van onze producten en verpakkingen maximaal hergebruiken, opwaarderen of recycleren.



Onze aanpak om duurzaam te ondernemen



3 drivers om ons te organiseren

Ons duurzaamheidsbeleid wordt gestuurd door drie drivers. Om te beginnen: onze **producten en diensten**, de kern van onze activiteit als retailer. Een tweede drijvende kracht is de **infrastructuur** die we gebruiken om die producten en diensten tot bij onze klanten te brengen. **Mensen** zijn onze derde stuwende kracht. De concrete realisatie van onze duurzaamheidsprojecten doen we samen met onze medewerkers, onze businesspartners, onze klanten, onze investeerders, kennisinstellingen, de overheden, sectorfederaties en andere maatschappelijke organisaties.

Met het domein Sustainability en de domeinraad als overkoepelende organen garandeert onze organisatiestructuur een ecosysteem waarin duurzaamheid diepgeworteld zit.



12 werven om het verschil te maken

In onze duurzaamheidsstrategie focussen we op een aantal thema's: onze **12 duurzaamheidswerven**. Voor elk van deze geloven we dat we een concrete positieve impact kunnen realiseren, in iedere schakel van de keten. Het begrip 'werf' duidt aan dat ons werk nooit af is: wanneer we onze doelen bereiken, bepalen we nieuwe ambities. Zo bereiken we stapsgewijs meer dan we ooit voor mogelijk hielden.

Gezondheid	Dierenwelzijn	Atmosfeer
Samen werken	Biodiversiteit	Water
Samen leren	Landbouw	Energie
Samen leven	Grondstoffen	Mobiliteit



4 thema's om bewuster te consumeren

Om het onze klanten eenvoudiger te maken bewust te consumeren, communiceren wij heel transparant over onze duurzaamheidsinspanningen. Producten, diensten en initiatieven met sterke ambities en een aantoonbare impact op **gezondheid, samenleving, dierenwelzijn** of **milieu** krijgen een of meerdere kleurrijke iconen, die overeenstemmen met deze vier thema's. Zo willen we onze klanten op een laagdrempelige manier aanmoedigen om bewust duurzamere keuzes te maken.



17 Sustainable Development Goals om te rapporteren

Onze inspanningen voor een duurzamere wereld sluiten naadloos aan bij de 17 duurzaamheidsdoelstellingen of Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Ze vormen een gemeenschappelijke duurzaamheidsagenda met concrete doelstellingen, zowel voor de maatschappij, de economie en het milieu, als voor mensenrechten en wereldvrede. Als 'SDG Voice' dragen we deze ambitieuze agenda hoog in het vaandel, want die biedt ons:

- een externe kijk op wat duurzaamheid allemaal inhoudt en kan inhouden,
- een gemeenschappelijke taal om met externe stakeholders te gebruiken,
- en een gemeenschappelijk draagvlak voor tal van maatschappelijke uitdagingen.

We hanteren de 17 Sustainable Development Goals als **kompas voor onze duurzaamheidsstrategie** en als **kader om te rapporteren** over onze realisaties.

Materialiteitsanalyse om onze focuspunten te bepalen

Waar hebben we de grootste impact?

Duurzaamheid gaat heel ver. Om onze focuspunten te bepalen, deden we in maart 2022 een materialiteitsanalyse. De term 'materialiteit' geeft aan hoe belangrijk of 'materieel' een bepaald duurzaamheidsthema is voor een organisatie en haar stakeholders. Thema's die hoog scoren op beide zijden van een zogenaamde 'materialiteitsmatrix', liggen zowel de organisatie als de stakeholders na aan het hart, en zijn de thema's waar je als bedrijf de grootste impact kan hebben.

We baseren ons dit boekjaar op de materialiteitsmatrix van vorig jaar. In het boekjaar van 2024/25 zullen we een nieuwe matrix opstellen. Zo houden we de vinger aan de pols.

Materialiteitsmatrix volgens drie dimensies

Onze materialiteitsmatrix op p. 21 is de visuele weergave van drie dimensies.

- **Eerste dimensie** (de verticale y-as): op basis van internationale frameworks (GRI, SASB, SDG's) en onze eigen duurzaamheidsstrategie selecteerden we 21 topics waar we als onderneming het verschil kunnen maken. We vroegen 355 stakeholders welke topics voor hen de hoogste prioriteit krijgen. Deze resultaten plotten we op de verticale as.
- **Tweede dimensie** (de horizontale x-as): de impact van Colruyt Group op het milieu en de samenleving. Op basis van input van erkende bronnen zoals SASB, MSCI en GRI analyseerden we de risico's en opportuniteiten in de retailsector. Deze resultaten plotten we op de horizontale as.
- **Derde dimensie** (de grootte van de cirkels): de financiële impact van de topics op Colruyt Group. Hiermee beantwoorden we aan het principe van de dubbele materialiteit: we wegen zowel de impact van ons bedrijf als de impact op ons bedrijf.



7 materiële duurzaamheidstopics en 6 respectievelijke SDG's

Het resultaat is een matrix die weergeeft hoe 'materieel' elk topic is voor Colruyt Group. De topics met de hoogste score zijn **gezonde producten, productveiligheid en -kwaliteit, arbeidsomstandigheden in de keten, emissies, energiebeheer, verantwoorde sourcing** en **eerlijke en duurzame handel**. Deze zeven materiële topics koppelen we aan de bijpassende Sustainable Development Goals, ons gekozen kader om te rapporteren over onze realisaties.

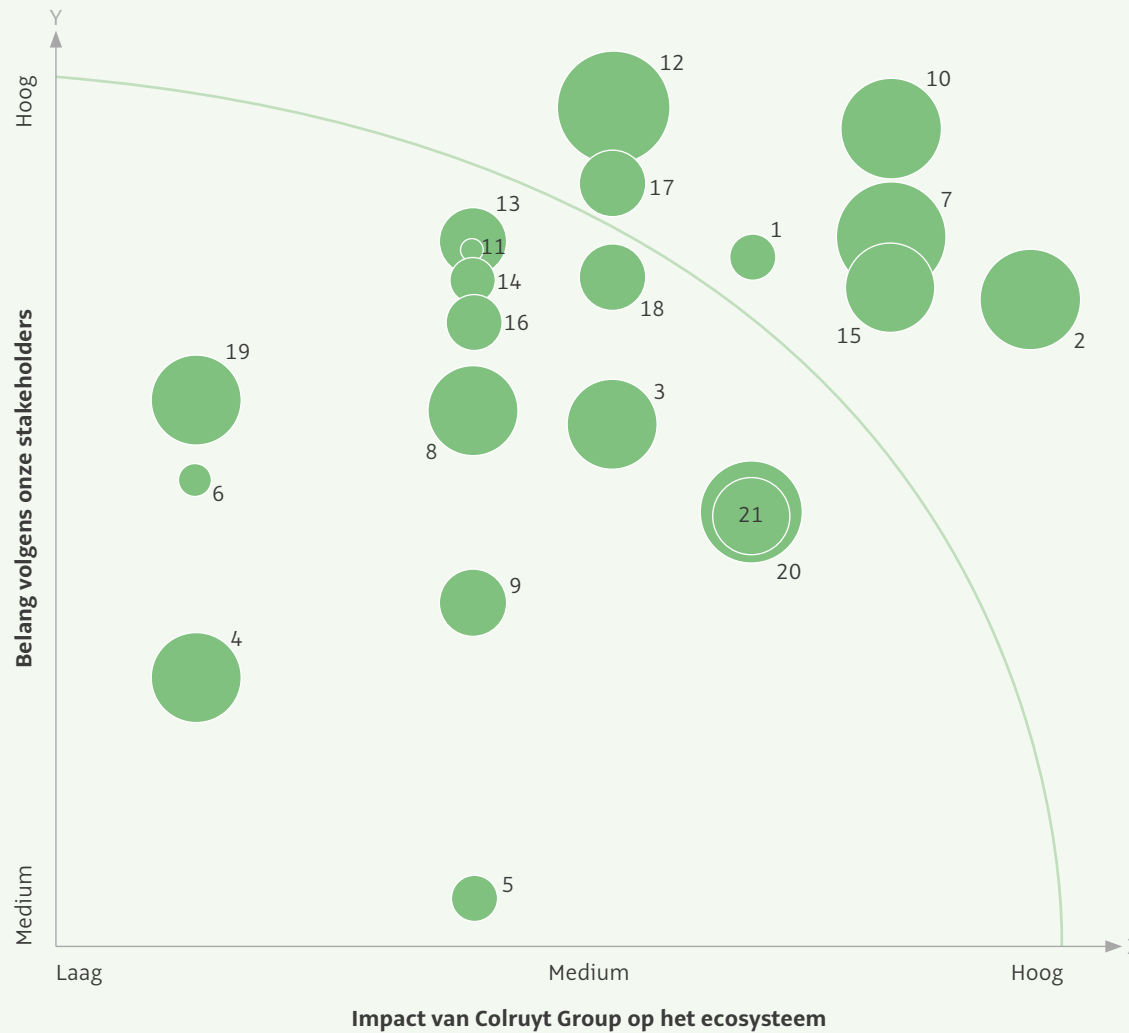
Topic	SDG
Gezonde producten	SDG 3 – Goede gezondheid en welzijn
Productveiligheid en -kwaliteit	SDG 12 – Verantwoorde consumptie en productie
Arbidsomstandigheden in de keten	SDG 8 – Waardig werk en economische groei
Emissies	SDG 13 – Klimaatactie
Energiebeheer	SDG 7 – Betaalbare en duurzame energie
Verantwoorde sourcing	SDG 12 – Verantwoorde consumptie en productie
Eerlijke en duurzame handel	SDG 2 – Geen honger en SDG 12 – Verantwoorde consumptie en productie

Daarnaast rapporteren we ook op **SDG 6 – Schoon water en sanitair** gezien het belang dat we hieraan hechten in onze bedrijfsstrategie.

Uiteraard blijven we ook verder inzetten op de andere SDG's. Zo beschouwen we **Vrede, veiligheid 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.



Materialiteitsmatrix



- 1 Gezonde producten
- 2 Productveiligheid en -kwaliteit
- 3 Producttransparantie en verantwoorde verkooppraktijken
- 4 Ontwikkeling en opleiding
- 5 Lokale betrokkenheid
- 6 Diversiteit en inclusie
- 7 Arbeidsomstandigheden in de keten
- 8 Veiligheid, gezondheid en welzijn bij Colruyt Group
- 9 Dierenwelzijn
- 10 Emissies
- 11 Biodiversiteit
- 12 Energiebeheer
- 13 Voedselverlies
- 14 Duurzame verpakkingen
- 15 Verantwoorde sourcing
- 16 Afvalbeheer
- 17 Eerlijke en duurzame handel
- 18 Duurzaam transport
- 19 Waterbeheer
- 20 Dataveiligheid en privacy van de klant
- 21 Degelijk bestuur

Y Belang volgens onze stakeholders
 X Impact van Colruyt Group op het milieu en de samenleving
 ● Grootte van de cirkels: de financiële impact van de materiële topics op onze bedrijfsactiviteiten

7 doelstellingen voor de toekomst en 27 subdoelstellingen om ze te realiseren

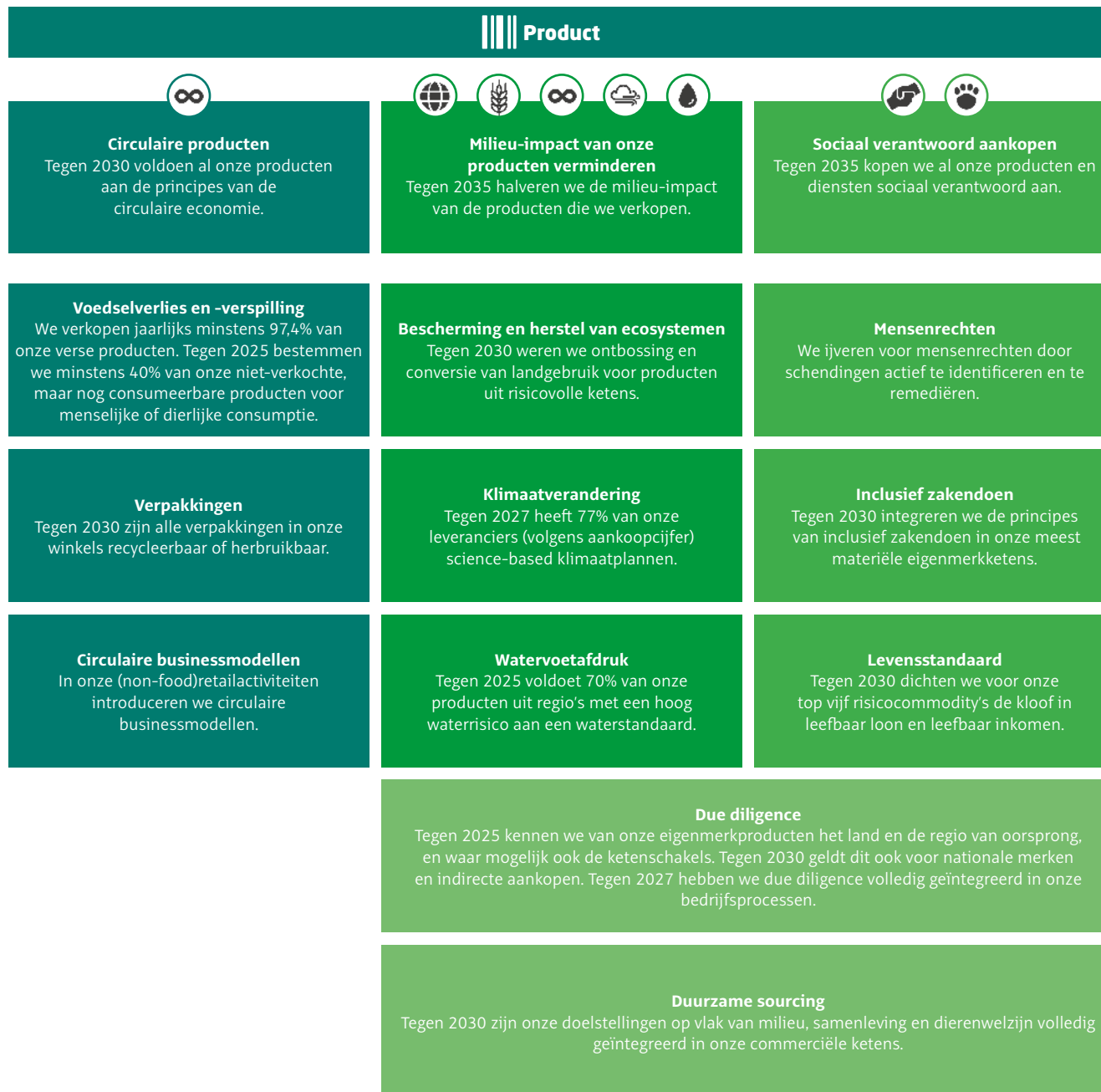
Recent scherpsten we onze duurzaamheidsstrategie aan met zeven doelstellingen, als antwoord op onze belangrijkste duurzaamheidsuitdagingen en de materiële duurzaamheidstopics. Om deze doelstellingen efficiënt te realiseren, delen we ze in volgens onze drie drivers: **product, infrastructuur** en **mens**.







Milieu en samenleving lopen als een rode draad doorheen onze doelstellingen:

- Op **ecologisch** vlak willen we onze milieuoetafdruk zoveel mogelijk reduceren en de circulariteit van grondstoffen, materialen en producten bevorderen. Onze producten zijn verantwoordelijk voor 95% van onze milieu-impact. Hier kunnen we dus een groot verschil maken.
- Op **sociaal** vlak willen we positief bijdragen door ons te richten op het waarborgen van mensenrechten in de keten, een evenwichtige en duurzame levensstijl actief te promoten en doelgroepen in een kwetsbare context te ondersteunen.













We stellen bewust doelstellingen op voor de **volledige toeleveringsketen**: van de sourcing van grondstoffen, over onze eigen retailactiviteiten, tot bij onze klanten. We hopen dat onze nieuwe doelstellingen ook een inspiratiebron zijn voor anderen en zijn ervan overtuigd dat samenwerking de sleutel is tot het creëren van een duurzame positieve impact.

Om onze zeven overkoepelende doelstellingen concreet te realiseren, hebben we **27 subdoelstellingen** geformuleerd. Bij publicatie van dit jaarverslag zijn deze (sub)doelstellingen nog nieuw. Vanuit onze wens om transparant te zijn, geven we ze al mee. Een aantal ervan verwerkten we reeds in onze duurzaamheidsrapportering. Vanaf volgend jaar zullen we alle (sub)doelstellingen integreren in onze rapportering en duidelijk communiceren over onze voortgang.



 Infrastructuur	 Mens		
 <p>Milieu-impact van onze eigen activiteiten verminderen We werken toe naar een zo laag mogelijke milieu-impact van onze bedrijfsvoering en infrastructuur.</p>	 <p>Duurzame consumptie bevorderen Tegen 2030 vertoont 50% van onze herkende klanten een duurzamer consumptiepatroon.</p>	 <p>Niemand achterlaten We zetten onze hefbomen in voor doelgroepen in een kwetsbare context.</p>	 <p>Werkbaar en zinvol werk We voorzien en promoten werkbaar en zinvol werk voor elke medewerker.</p>
<p>Afval verminderen en recycleren We streven naar een jaarlijkse daling van onze hoeveelheid afval per miljoen euro omzet en een minimale recycling rate van 85%.</p>	<p>Eiwitshift Tegen 2028 komt 60% van de eiwitten in onze verkochte producten uit plantaardige bronnen en 40% uit dierlijke bronnen.</p>	<p>Toegang tot evenwichtige, duurzame voeding We maken evenwichtige en duurzame voeding toegankelijk door in te zetten op o.a. een kwalitatief en betaalbaar aanbod, informatie en sensibilisering, en een aangepaste infrastructuur.</p>	<p>Gezondere medewerkers Jaarlijks participeert 25% van onze medewerkers aan een leerinitiatief rond gezondheid. We blijven ook de veiligheid op de werkplek opvolgen.</p>
<p>Circulair waterverbruik Tegen 2030 komt 50% van ons totale waterverbruik uit hemelwater en afvalwater (excl. flessenwater voor verkoop).</p>	<p>Eco-score Tegen 2026 genereren we 34,5% van onze omzet met producten met Eco-score A en B.</p>	<p>Kansen verhogen We bevorderen de integratie van doelgroepen in een kwetsbare context, zowel in de samenleving als de arbeidsmarkt.</p>	<p>Betrokken en tevreden medewerkers Medewerkers voelen zich gezien, gehoord en betrokken. Dat reflecteert zich ook in een constructieve sociale dialoog.</p>
<p>Circulair bouwen Tegen 2050 gaan we volledig circulair om met bouw- en inrichtingsmaterialen in eigen beheer.</p>	<p>Nutri-Score Tegen 2026 genereren we 46% van onze omzet met producten met Nutri-Score A en B.</p>	<p>Elke klant voelt zich welkom en gerespecteerd Onze digitale en fysieke touchpoints zijn toegankelijk en onze communicatie is inclusief.</p>	<p>Gelijkwaardige kansen Tegen 2030 zijn al onze processen met betrekking tot medewerkers inclusief. We vergroten ook de diversiteit binnen ons medewerkersbestand en management.</p>
<p>Directe broeikasgasuitstoot Tegen 2030 stoten we 42% minder broeikasgassen uit in scope 1 en 2 tegenover 2021. Tegen 2030 hebben we bovendien een netto-nul uitstoot in scope 1 en 2.</p>	<p>Duurzame spaarprogramma Tegen 2025 gebruikt 15% van onze herkende klanten actief ons duurzame spaarprogramma.</p>		
<p>Energieverbruik Tegen 2030 verminderen we ons energieverbruik met 20% per miljoen euro omzet tegenover 2009.</p>	<p>Medewerkers als ambassadeurs Al onze medewerkers dragen actief bij aan duurzaam ondernemen en bewust consumeren.</p>		

Onze doelstellingen zijn gelinkt aan onze 12 werven:

-  Grondstoffen
-  Biodiversiteit
-  Landbouw
-  Atmosfeer
-  Water
-  Samen werken
-  Dierenwelzijn
-  Energie
-  Mobiliteit
-  Samen leren
-  Samen leven
-  Gezondheid

Duurzaamheidsrapportering

Onze volledige duurzaamheidsrapportering is terug te vinden in het hoofdstuk 'Corporate sustainability', vanaf p. 153. 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.

Meer duurzame verhalen

Scan de QR-code en ontdek onze duurzame realisaties, door de ogen van onze gepassioneerde collega's en partners.



Beheersverslag

Omzet stijgt met 7,7%
Marktaandeel neemt toe tot 31,0%
Lager bedrijfsresultaat en nettoresultaat

Krachtlijnen boekjaar 2022/23 ⁽¹⁾

Boekjaar 2022/23 werd gekenmerkt door een uitdagende macro-economische context met hoge inflatie, stevige kostenstijgingen en een negatief ondernemings- en consumentenvertrouwen.

Deze context vertaalt zich in een stijging van de omzet van Colruyt Group met 7,7% (7,4% exclusief brandstoffen en 6,9% exclusief brandstoffen en Newpharma). De omzetstijging wordt vooral gedreven door inflatie deels gecompenseerd door lagere volumes. De Belgische retailmarkt wordt gekenmerkt door dalende volumes in voedingswinkels en hoge competitiviteit. Colruyt Laagste Prijzen blijft daarbij haar laagsteprijzenstrategie consistent toepassen. Dit impliceert dat Colruyt Group de kostprijsinflatie niet volledig heeft kunnen doorrekenen naar de klant, met als gevolg dat de brutowinstmarge daalt.

Daarnaast leidt de huidige context ertoe dat de operationele kosten van Colruyt Group merkelijk stijgen. Deze stijging is voornamelijk toe te wijzen aan toenemende inflatie, met een significante impact op energiekosten, transportkosten en personeelsbeloningen. Deze laatste worden in belangrijke mate beïnvloed door het automatische loonindexeringssysteem in België. De groep slaagde erin de stijging van de operationele kosten deels te beperken door een verhoogde focus op kostenbeheersing en (energie-)efficiëntie.

De waardeverminderingen zijn met EUR 27 miljoen toegenomen tot EUR 33 miljoen. Dit is voornamelijk het gevolg van het evalueren van immaterieel en materieel vast actief gerelateerd aan de verlieslatende activiteiten van Dreamland en Dreambaby.

Dit heeft tot gevolg dat het bedrijfs- en nettoresultaat van de groep in 2022/23 dalen tot respectievelijk EUR 279 miljoen (2,6% van de omzet) en EUR 201 miljoen (1,9% van de omzet).

In oktober 2022 heeft Colruyt Group zijn participatie in Newpharma verder verhoogd van 61 tot 100%. Sindsdien wordt Newpharma integraal geconsolideerd (periode oktober tot en met december 2022). Dit heeft bijgedragen tot de geconsolideerde omzet. De impact op het bedrijfs- en nettoresultaat is beperkt.

De investeringen van Colruyt Group bedroegen EUR 463 miljoen in boekjaar 2022/23 (4,3% van de omzet) en hadden voornamelijk betrekking op nieuwe winkels en de vernieuwing van bestaande winkels, op de uitbreiding van de logistieke capaciteit in België en Frankrijk, op innovatie en digitale veranderingsprogramma's en op hernieuwbare energie en energie-efficiëntie.

De combinatie van bovenstaande elementen leidt tot een stijging van de netto financiële schuld (exclusief IFRS 16) tot EUR 691 miljoen ten opzichte van 31 maart 2022 (EUR 523 miljoen excl. IFRS 16)).

CEO Jef Colruyt: *"We blikken terug op een uitdagend boekjaar dat uitmondde in een sterke daling van het resultaat. We leverden extra inspanningen en verhoogden onze focus op operationele kostenbeheersing en efficiëntie, maar ook op cashbeheer. Mede dankzij deze inspanningen daalden de resultaten in boekjaar 2022/23 minder dan gevreesd. Samen met onze medewerkers, die elke dag opnieuw het beste van zichzelf geven, werken we als groep doelbewust verder aan een gezonde, duurzame toekomst. En we voelen ons – dankzij de succesvolle uitgifte van onze groene retailobligatie in februari 2023 – daarin ook gesteund door investeerders. We blijven steeds kritisch en sturen bij waar nodig, steeds met het oog op onze langetermijnstrategie."*

(1) De krachtlijnen zijn opgesteld op basis van de kerncijfers en dus inclusief DATS 24 NV. Voor een reconciliatie tussen de kerncijfers en de geconsolideerde winst- en verliesrekening (waarin DATS 24 NV als beëindigde bedrijfsactiviteit wordt gepresenteerd) verwijzen we naar de annex op p. 33 'Reconciliatie kerncijfers en geconsolideerde winst- en verliesrekening'.

Geconsolideerde kerncijfers ⁽¹⁾

(In miljoen EUR)	01/04/2022 - 31/03/2023	% van omzet	01/04/2021 - 31/03/2022	% van omzet	Evolutie
Omzet	10.820		10.049		+7,7%
Brutowinst	2.931	27,1%	2.752	27,4%	+6,5%
Bedrijfscashflow (EBITDA)	685	6,3%	741	7,4%	-7,5%
Bedrijfsresultaat (EBIT)	279	2,6%	375	3,7%	-25,8%
Winst vóór belastingen	270	2,5%	383	3,8%	-29,5%
Winst van het boekjaar	201	1,9%	288	2,9%	-30,4%
Winst per aandeel (in EUR) ⁽²⁾	1,57		2,16		-27,6%

(1) De kerncijfers zijn inclusief DATS 24 NV. Voor een reconciliatie tussen de kerncijfers en de geconsolideerde winst- en verliesrekening (waarin DATS 24 NV als beëindigde bedrijfsactiviteit wordt gepresenteerd) verwijzen we naar de annex op p. 33 'Reconciliatie kerncijfers en geconsolideerde winst- en verliesrekening'.

(2) Het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen bedroeg 127.967.641 in 2022/23 en 132.677.085 in 2021/22.

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

De **omzet** van Colruyt Group steeg met 7,7% tot EUR 10,8 miljard in 2022/23. De omzet werd positief beïnvloed door de omzetsijging van de brandstofactiviteiten van DATS 24 (exclusief brandstoffen steeg de omzet met 7,4%), de integrale consolidatie van Roelandt Group en Newpharma en de toegenomen voedingsinflatie. Anderzijds werd de omzetevolutie negatief beïnvloed door de dalende volumes.

Het marktaandeel van Colruyt Group in België (Colruyt Laagste Prijzen, Okay en Spar) steeg tot 31,0% in boekjaar 2022/23 (30,8% in 2021/22). Ook bij de start van boekjaar 2023/24 neemt het marktaandeel verder toe.

De **brutowinstmarge** daalde tot 27,1% van de omzet. Exclusief brandstoffen daalde de brutomarge met 40 basispunten. De Belgische retailmarkt blijft zeer competitief. Als retailer en als marktleider blijft Colruyt Group zijn maatschappelijke rol spelen waarbij klanten op de groep kunnen rekenen bij het bewaken van hun huishoudbudget. Dit impliceert dat Colruyt Group de kostprijzinflatie niet volledig heeft kunnen doorrekenen naar de klant.

De netto operationele kosten stegen van 20,0% tot 20,8% van de omzet. Deze belangrijke toename is voornamelijk toe te wijzen aan toenemende inflatie, met een significante impact op energiekosten, transportkosten en personeelsbeloningen. Deze laatste worden in belangrijke mate beïnvloed door het automatische loonindexeringssysteem in België. Gezien de huidige marktomstandigheden ziet Colruyt Group maximaal toe op het beheer van de kosten en

verbetering van de productiviteit. De groep slaagde erin de stijging van de operationele kosten deels te beperken door een verhoogde focus op kostenbeheersing en (energie-)efficiëntie. Daarnaast behoudt de groep haar focus op de lange termijn en worden investeringen in duurzaamheid en efficiëntie, digitale transformatie en innovatie, medewerkers en kwalitatieve eigenmerkproducten doelgericht voortgezet.

De **bedrijfscashflow (EBITDA)** bedroeg 6,3% van de omzet (7,4% in 2021/22).

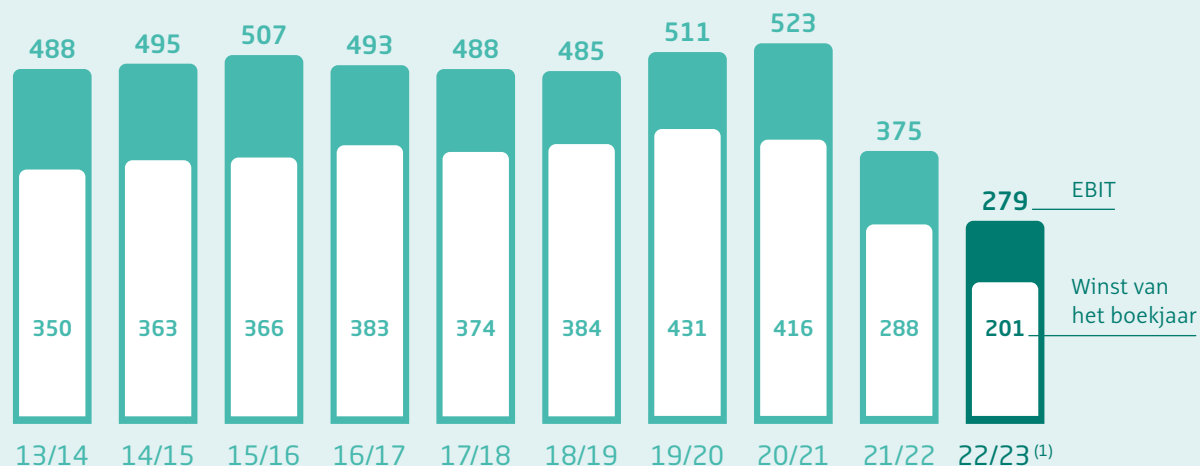
De afschrijvingen en waardeverminderingen zijn met EUR 41 miljoen gestegen. De afschrijvingen zijn met EUR 15 miljoen gestegen, voornamelijk toe te schrijven aan de continue investeringen in winkels, distributie- en productiecentra en transformatieprogramma's. De waardeverminderingen zijn met EUR 27 miljoen toegenomen tot EUR 33 miljoen. Dit is voornamelijk het gevolg van het evalueren van immaterieel en materieel vast actief gerelateerd aan de verlieslatende activiteiten van Dreamland en Dreambaby.

Het **bedrijfsresultaat (EBIT)** bedroeg EUR 279 miljoen of 2,6% van de omzet in 2022/23 (3,7% in 2021/22).

Rekening houdende met een effectieve belastingvoet van 25,8%, bedroeg de **winst van het boekjaar** EUR 201 miljoen (1,9% van de omzet), een daling van 30,4% ten opzichte van 2021/22 (EUR 288 miljoen of 2,9% van de omzet).



Resultaten van Colruyt Group (in miljoen EUR)



(1) Resultaten volgens de kerncijfers en dus inclusief DATS 24 NV. Voor een reconciliatie tussen de kerncijfers en de geconsolideerde winst- en verliesrekening (waarin DATS 24 NV als beëindigde bedrijfsactiviteit wordt gepresenteerd) verwijzen we naar de annex op p. 33 'Reconciliatie kerncijfers en geconsolideerde winst- en verliesrekening'.



Winst- en verliesrekening per segment

Detailhandel (retail)

De omzet van de detailhandelsactiviteit steeg met 7,2% tot EUR 8.750 miljoen. De retailactiviteiten vertegenwoordigden 80,9% van de geconsolideerde omzet 2022/23.

In een zeer competitieve marktomgeving steeg de **food retailomzet** met 6,6%. Deze stijging is een gevolg van de voedingsinflatie en de integrale consolidatie van Roelandt Group in januari 2022, deels gecompenseerd door volumedalingen in voedingswinkels.

Sinds dit boekjaar wordt de online omzet van Dreamland en Dreambaby als non-food retailomzet gepresenteerd, ongeacht door welke winkel de omzet werd gerealiseerd. Als gevolg hiervan werden de desbetreffende vergelijkende cijfers geherclassificeerd.

De omzet van Colruyt Laagste Prijzen in België en Luxemburg steeg met 6,9% om bovenvermelde redenen. Colruyt Laagste Prijzen blijft zijn laagsteprijzenstrategie consistent toepassen en maakt zijn engagement naar zijn klanten dagelijks waar. Dit impliceert dat Colruyt Group de kostprijsinflatie niet volledig heeft kunnen doorrekenen naar de klant.

In boekjaar 2022/23 werden elf winkels vernieuwd en vijf nieuwe Colruyt-winkels geopend waarvan één in Luxemburg. Ook dit jaar viel Colruyt Laagste Prijzen in de prijzen. Zo won het de Best Brands Award 2023 in de categorie Best Retail Food Brand en was het de winnaar in de zomer- en winterrapporten van GfK in 2022.

Okay, Bio-Planet en Cru realiseerden een gezamenlijke omzetstijging van 2,4%. De omzet wordt beïnvloed door prijsinflatie die deels gecompenseerd wordt door volumedalingen.

Okay blijft als buurtdiscounter inzetten op snel, goedkoop en gemakkelijk boodschappen doen. Het winkelpark van Okay breidde in boekjaar 2022/23 uit met drie winkels en het

vernieuwde winkelconcept werd tegelijk in meerdere winkels uitgerold. Daarnaast werd een tweede Okay Direct geopend die mikt op een publiek dat nog sneller wil shoppen en dat ook buiten de klassieke openingsuren en op zondag wil doen. Okay werd uitgeroepen tot beste winkelketen in de categorie Buurtsuper in 2022/23.

Bio-Planet blijft voortrekker op het vlak van duurzaamheid met een breed aanbod van biologische, ecologische en lokale producten en gezonde voeding. In het voorbije boekjaar leidde de energiecrisis en de inflatie tot een krimp van de biomarkt met een omzetzdaling tot gevolg. In boekjaar 2022/23 openden twee nieuwe winkels met een vernieuwd winkelconcept de deuren, één in Sint-Denijs-Westrem en één in Doornik.

Eind september 2022 opende Cru zijn vierde markt op de Eylenbosch-site in Dilbeek. Passie voor lekkere en ambachtelijke producten en klantenbeleving, in combinatie met vakmanschap, blijven voorop staan voor de Cru-belevingsmarkten. Ondertussen blijven ook zij verder werken aan hun operationele efficiëntie.

De omzet van [Colruyt in Frankrijk](#) (inclusief de brandstof-activiteiten van DATS 24 in Frankrijk) steeg met 10,5%. Exclusief brandstoffen steeg de omzet van Colruyt in Frankrijk met 9,3%. De Franse retailmarkt kent een hoge voedingsinflatie en volumes die onder druk staan. In boekjaar 2022/23 openden drie nieuwe winkels in Frankrijk. Colruyt Prix-Qualité is een overzichtelijke buurtsupermarkt waar klanten alles vinden wat ze nodig hebben voor hun dagelijkse en wekelijkse boodschappen.

Colruyt Group blijft doelgericht investeren in zijn Franse retailactiviteiten door nieuwe winkels te openen, bestaande winkels te vernieuwen en de logistieke capaciteit de komende jaren te verdubbelen.

De **non-food retailomzet** is met 15,5% gestegen ten opzichte van vorig jaar en omvat de winkel- en online omzet van Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society en Jims. Sinds oktober 2022 wordt ook Newpharma integraal geconsolideerd (periode oktober tot en met december 2022). Sinds dit boekjaar wordt de online omzet van Dreamland en Dreambaby tevens als non-food retailomzet gepresenteerd, ongeacht door welke winkel de omzet werd gerealiseerd. Als gevolg hiervan werden de desbetreffende vergelijkende cijfers geherclassificeerd.

Dreamland en Dreambaby ondervinden, ondanks hun marktleiderposities, dalende volumes met een belangrijke negatieve impact op hun rendabiliteit. Dit is het gevolg van de uitdagende markt waarin beide non-food formules opereren en wordt versterkt door de huidige macro-economische omgeving. De voorbije maanden zijn er verschillende acties ondernomen om ervoor te zorgen dat Dreamland en Dreambaby hun marktpositie zouden kunnen bestendigen en opdat ze op een duurzame wijze rendabel zouden worden. Zo werd het online assortiment van Dreamland recent herzien, alsook de leveringstarieven voor online bestellingen. Colruyt Group is van mening dat er bijkomende acties nodig zijn om Dreamland en Dreambaby een gezonde, duurzame toekomst tegemoet te laten gaan. In dit kader heeft de directie in april 2023 de ondernemingsraad geïnformeerd over haar intentie om Dreamland en Dreambaby (die samen één technische bedrijfseenheid vormen) te herstructureren. De uitvoering van dit plan zou een impact hebben op de tewerkstelling, waarbij de Wet-Renault inzake collectief ontslag van toepassing is. Daarnaast heeft Colruyt Group een principeakkoord bereikt met ToyChamp waarbij ToyChamp 75% van de aandelen van

Dreamland zou overnemen en dus controle zou verwerven over Dreamland. Bij voltooiing van de transactie zou Dreamland niet langer integraal geconsolideerd worden in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group.

De omzet van [Bike Republic](#), [The Fashion Society](#) en [Jims](#) steeg sterk in 2022/23, respectievelijk met 84,6%, 14,5% en 66,4%. Bike Republic breidde zijn winkelpark uit met maar liefst zes winkels en is een toonaangevende speler in zijn respectievelijke markt.

The Fashion Society, de holding die de kledingketens Zeb, PointCarré en The Fashion Store omvat, breidde haar winkelpark uit met vijf winkels.

Jims omvat 34 fitnesscentra (30 in België en vier in Luxemburg) en biedt tevens groepslessen en digitale coaching aan. In de eerste jaarhelft werd een nieuwe Jims-fitness geopend in Kuurne. In de tweede jaarhelft werden zes fitnessclubs van Oxygen Fitness overgenomen en werd een nieuwe Jims geopend in Kirchberg (Luxemburg).

In oktober 2022 werd de participatie van Colruyt Group in de online apotheekspecialist [Newpharma](#) verhoogd van 61% naar 100%. Newpharma is van januari 2022 tot en met september 2022 opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode en van oktober 2022 tot en met december 2022 integraal geconsolideerd.

Colruyt Group investeert en innoveert doelgericht in haar **online winkelconcepten en digitale toepassingen**. De online verkoop van Colruyt Group bedroeg 6,8% van de retailomzet exclusief brandstoffen in 2022/23. De online omzet van Colruyt Group wordt voornamelijk gerealiseerd door Collect&Go. De boodschappenservice van de Colruyt- en Bio-Planet-winkels is marktleider in de online voedingsmarkt in België. Colruyt Group startte in juni 2022, via Collect&Go, met [levering aan huis](#) door eigen medewerkers in Brussel en Antwerpen.

In Sint-Gillis opende in februari 2023 een tweede Collect&Go Walk-in afhaalpunt afgestemd op een stadspubliek dat boodschappen te voet, per fiets of step komt ophalen.

In september 2022 werd de Xtra-app van Colruyt Group vernieuwd. Klanten kunnen betalen met de app, hun boodschappenlijst samenstellen, kastickets, garantiebewijzen en waardebonnen bewaren en aan de hand van een barcodescanner producteigenschappen opzoeken. In de komende maanden zullen er regelmatig nieuwe, handige functionaliteiten worden toegevoegd.

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

De **innovatie**hub van Colruyt Group, Smart Technics, focust op de integratie van robotica in distributiecentra en de integratie van technologieën in de winkels. Smart Technics ontwikkelde de '[Product Finder-technologie](#)' en de '[easy check-out](#)' die door de winkelmedewerkers van Colruyt Laagste Prijzen worden uitgetest. De Product Finder-technologie toont winkelmedewerkers onmiddellijk waar een product in de rayon staat. Bij de 'easy check out' worden de producten in de kar automatisch gescand aan de hand van een camera met 'artificial intelligence'. Beide innovaties leiden tot tijdswinst in de winkel.

Okay Compact test sinds februari 2023 in Gent de '[assisted self-check-out](#)'. Met dit nieuwe kassasysteem kunnen klanten zelf hun boodschappen scannen en afrekenen.

Colruyt Group is een referentiepunt voor **duurzaam** ondernemen en een inspiratiebron voor bewust consumeren. Aan de hand van talrijke initiatieven en samenwerkingsverbanden werkt de groep hier stap voor stap aan verder. Sinds begin november 2022 kunnen klanten via de Xtra-app punten sparen bij aankoop van voedingsproducten met [Eco-score](#) A of B die vervolgens omgezet kunnen worden in projecten die positief bijdragen tot het milieu. Colruyt Group werkt hiervoor samen met lokale partners door bijvoorbeeld bomen te laten planten of een bloemenweide te laten aanleggen. Zo werken we stap voor stap aan een beter milieu. De groep communiceerde eind november over de ambitie om het [goederentransport tegen 2035 zero-emissie](#) te organiseren. Zowel voor eigen transport van en naar de winkels als het transport naar de distributiecentra via leveranciers. De groep vertrouwt hiervoor op de expertise van Virya Energy en DATS 24 en op haar jarenlange ervaring in transport. Bovendien gaat de groep hiervoor actief in dialoog met haar netwerk aan (transport)partners en leveranciers. Deze ambitie zal een aanzienlijke impact hebben op de directe en indirecte broeikasgasuitstoot van Colruyt Group. In dit kader investeerde Solucious in vijf elektrische, gekoelde vrachtwagens, een belangrijke stap richting het doel van 2035. Colruyt Group werkt samen met The Seaweed Company in een project rond [bodemgezondheid](#). Ze gebruiken hiervoor het product TopHealth Plants, een organische biostimulant op basis van zeewier die op natuurlijke wijze de kwaliteit

en de gezondheid van de bodem verbetert, de groei en veerkracht van planten verhoogt en indirect dus het gebruik van kunstmest en pesticiden vermindert. Colruyt Group zal samen met The Seaweed Company, waarin Colruyt Group een minderheidsparticipatie aanhoudt, de toepasbaarheid en het welbevinden van het gebruik van deze biostimulant tijdens het groeiseizoen bekijken. De toepassing van zeewier als biostimulant neemt wereldwijd sterk toe omdat het een belangrijke rol kan spelen in het verduurzamen van de landbouw. De komende jaren zal de groep verder investeren in het verduurzamen van het patrimonium, zoals op vlak van circulariteit, energiezuinigheid en het verminderen van broeikasgasuitstoot.

Groothandel en Foodservice

De omzet van het segment groothandel en foodservice steeg met 9,0% tot EUR 1.161 miljoen. Deze activiteiten vertegenwoordigden 10,7% van de groepsomzet in 2022/23.

De **groothandel**somzet steeg met 3,7%. Dit wordt verklaard door de voedingsinflatie die deels gecompenseerd wordt door lagere volumes. De Spar Colruyt Group-winkels in België profileren zich als gezellige buurtsupermarkten voor dagelijkse boodschappen, met een uitgebreid assortiment verse producten en een persoonlijke service.

Colruyt Group blijft inzetten op een hechte langetermijnsamenwerking met de zelfstandige ondernemers en wil haar performant zelfstandigennetwerk in België en Frankrijk de komende jaren verder uitbouwen. De overname van de Franse distributiegroep Degrenne Distribution, die begin juli 2023 werd gefinaliseerd, kadert in die ambitie. Degrenne Distribution is een familiebedrijf dat opgericht werd in 1960, en gespecialiseerd is in de distributie van levensmiddelen aan een netwerk van ongeveer 1.800 buurtwinkels in het noordwesten van Frankrijk en in de regio Ile-de-France.

De omzet van de **foodservice**-activiteiten van Colruyt Group kende een stijging van 40,8% in 2022/23. De omzet wordt voornamelijk gerealiseerd door Solucious, de foodservice-specialist van Colruyt Group, die in heel België foodservice- en retailproducten aan professionele klanten levert zoals ziekenhuizen, kmo's en horeca. Solucious onderscheidt zich met zijn gebruiksgemak, ruim assortiment, vlotte en betrouwbare leveringen én faire en consistente prijszetting.

Overige activiteiten

De omzet van de overige activiteiten steeg met 10,9% tot EUR 908 miljoen. Deze activiteiten vertegenwoordigden 8,4% van de geconsolideerde omzet.

Dit segment bevat voornamelijk de omzet van de **DATS 24**-tankstations in België die positief beïnvloed werd door prijsstijgingen.

Een groenere mobiliteit en het verhogen van het maatschappelijk draagvlak rond de duurzame energietransitie behoren tot de ambities van DATS 24. Dit gebeurt vandaag door middel van investeringen in hernieuwbare energie zoals de uitbreiding van de elektrische laadinfrastructuur en de bouw van publieke waterstofstations. Sinds 1 juni 2023 (na balansdatum), is DATS 24 overgenomen door Virya Energy en zal DATS 24 dus niet langer integraal worden geconsolideerd.

Colruyt Group is meerderheidsaandeelhouder van **Virya Energy**. Virya Energy is actief in de ontwikkeling, financiering, bouw, exploitatie en onderhoud van duurzame energiebronnen, met een belangrijke focus op offshore en onshore windenergie. Virya Energy, dat verschillende energie-expertisebedrijven groepeerd (zoals onder meer Parkwind, Eurowatt en Eoly Energy), zet ook in op de ontwikkeling van een dienstenaanbod in offshore hernieuwbare energie (met participaties in GEOxyz, DotOcean en Fluves). Virya Energy heeft de ambitie om, naast onshore windenergie, verder te investeren in andere technologieën zoals zonne-energie en waterstof en uit te breiden naar nieuwe activiteiten en nieuwe geografieën.

Op 22 maart 2023 heeft Virya Energy een akkoord bereikt met JERA om 100% van de aandelen van Parkwind, een 100% dochteronderneming van Virya Energy en het grootste offshore windenergieplatform in België, te verkopen. De afronding van de transactie wordt later dit jaar verwacht en is onderworpen aan de goedkeuring van de relevante mededingingsautoriteiten en andere administratieve autoriteiten.

De finale prijs kan nog variëren, afhankelijk van de exacte datum waarop de transactie afgerond wordt, en zal naar verwachting minstens EUR 1,55 miljard (na aftrek van schulden) bedragen op het niveau van Virya Energy. JERA nodigt Virya Energy uit om een deel van de verwachte transactie-opbrengsten te herinvesteren in een minderheidsparticipatie in de Belgische windparken van Parkwind. De voorwaarden van dergelijke potentiële herinvestering zullen te goeder

trouw onderhandeld worden door beide partijen tussen ondertekening en afronding van deze transactie. De afronding van de transactie zal leiden tot een zeer belangrijk éénmalig positief effect in het geconsolideerde nettoresultaat van Colruyt Group in boekjaar 2023/24. Per 31 maart 2023 bedroeg de nettoboekwaarde van Virya Energy in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group EUR 466 miljoen (voor een groot deel toe te schrijven aan Parkwind).

De omzet van **printing and document management solutions** heeft betrekking op de activiteiten van Symeta Hybrid.

Geconsolideerde balans⁽¹⁾

De netto boekwaarde van de **materiële en immateriële vaste activa** is met EUR 303 miljoen gestegen tot EUR 3.535 miljoen. De stijging is voornamelijk het netto-effect van nieuwe investeringen (EUR 463 miljoen), bedrijfscombinaties en wijzigingen in de consolidatiekring (EUR 232 miljoen, voornamelijk door de verhoging van de participatie in Newpharma), afschrijvingen (EUR 373 miljoen), waardeverminderingen (EUR 33 miljoen) en de herclassificatie van de materiële en immateriële vaste activa van DATS 24 naar activa aangehouden voor verkoop (EUR 64 miljoen). Colruyt Group blijft doelgericht investeren in haar distributiekanaalen, logistiek en productieafdelingen, in hernieuwbare energie en in digitale veranderingsprogramma's.

De deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode zijn gestegen met EUR 78 miljoen, voornamelijk te verklaren door:

- Een stijging als gevolg van de converteerbare obligaties die **Virya Energy** in boekjaar 2020/21 had uitgegeven en die in juni 2022 geconverteerd zijn. Dezelfde transactie leidde tot een daling van de financiële vlottende activa.
- Een stijging als gevolg van de herwaardering van interest swap-contracten binnen **Virya Energy**.
- Deels gecompenseerd door een daling als gevolg van de wijziging in consolidatiemethode resulterend uit de verhoging van de participatie in **Newpharma**.

De **geldmiddelen en kasequivalenten** bedroegen EUR 359 miljoen op 31 maart 2023.

De **netto financiële schuld** (exclusief IFRS 16) nam toe ten opzichte van 31 maart 2022 en bedroeg EUR 691 miljoen op 31 maart 2023. In februari 2023 werd een groene retailobligatie uitgegeven op vijf jaar voor een bedrag van EUR 250 miljoen aan een jaarlijkse coupon van 4,25% (bruto).

Het **eigen vermogen** van Colruyt Group bedroeg EUR 2.510 miljoen per 31 maart 2023 en vertegenwoordigde 40,8% van het balanstotaal.

Eigen aandelen

In 2022/23 werden 3.169.026 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 94,8 miljoen.

Na jaareinde werden 397.921 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 12,2 miljoen.

Op 9 juni 2023 had Colruyt Group 7.085.901 eigen aandelen in bezit. Dit vertegenwoordigde 5,28% van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Dreamland en Dreambaby

Op 19 april 2023 kondigden Dreamland en Dreambaby tijdens een bijzondere ondernemingsraad hun intentie aan om te herstructureren, waarbij de Wet-Renault van toepassing is. Dreamland en Dreambaby tellen samen ongeveer 1.100 medewerkers. De intentie tot herstructurering had betrekking op 192 van de medewerkers en op de sluiting van een beperkt aantal winkels (1 Dreamland- en 5 Dreambaby-winkels). De eerste fase (informatie- en consultatiefase) van de Wet-Renault werd eind mei afgerond. Daaropvolgend heeft de Raad van Bestuur van Dreamland en van Dreambaby op 26 mei 2023 beslist om over te gaan tot het collectief ontslag van in totaal 151 medewerkers. Als mensgerichte werkgever zal Colruyt Group maximaal inzetten op heroriëntering binnen de groep om het aantal ontslagen te reduceren.

Daarnaast heeft Colruyt Group op 19 april 2023 een principe-akkoord bereikt met ToyChamp waarbij ToyChamp 75% van de aandelen van Dreamland zou overnemen en dus controle zou verwerven over Dreamland. Hierbij blijft Dreamland bestaan, als merk en als juridische entiteit en werkgever. Het huidige management van Dreamland blijft aan boord. Het principeakkoord werd recent verder uitgewerkt en omgevormd tot een finaal akkoord. Naar verwachting zal de voltooiing van de transactie plaatsvinden in het derde kwartaal van boekjaar 2023/24 en zal die leiden tot een beperkte éénmalige impact op het nettoresultaat van het boekjaar 2023/24 (nog sterk onderhevig aan verdere evoluties tussen boekjaareinde, zijnde 31 maart 2023, en voltooiing van de transactie).

Bij voltooiing van de transactie zal Dreamland niet langer integraal geconsolideerd worden in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group.

De groep zal desgevallend overeenkomstig de toepasselijke regelgeving nader communiceren over verdere evoluties.

DATS 24

Colruyt Group en Virya Energy hebben op 1 juni 2023 een akkoord bereikt om DATS 24 volledig onder te brengen in Virya Energy.

De transactie is gebaseerd op een ondernemingswaarde van EUR 56 miljoen, deze kan nog positief beïnvloed worden door een earn-out regeling van maximaal EUR 11 miljoen. Als gevolg van deze transactie zal het kasstroomoverzicht van Colruyt Group in boekjaar 2023/24 naar verwachting inkomende cash van ongeveer dezelfde grootteorde omvatten (onder andere na afhandeling van intragroepsposities en na aftrek van de verkochte geldmiddelen en kasequivalenten, die in totaliteit worden ingeschat op ongeveer EUR 25 miljoen – op basis van voorlopige cijfers per 31 maart 2023). Verder zal deze transactie naar verwachting leiden tot een beperkte éénmalige impact op het nettoresultaat van het boekjaar 2023/24. Beide zijn onder voorbehoud van de gebruikelijke aanpassingen van de aankoopprijs na afsluiting. Daarnaast zijn er nog een aantal activa getransfereerd vanuit Colruyt Group voor een bedrag van EUR 6 miljoen. De waardebepaling gebeurde door toepassing van marktconforme waarderingmethodes.

Vanaf juni 2023 zal DATS 24 niet langer integraal geconsolideerd worden door Colruyt Group, maar wel door Virya Energy. Dit betekent dat vanaf juni 2023 de resultaten van DATS 24 via Virya Energy volgens de vermogensmutatiemethode opgenomen zullen worden in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group.

De brandstofactiviteiten in Frankrijk zijn onlosmakelijk verbonden aan, en dus integraal verbonden met, de winkels in Frankrijk en maken geen deel uit van deze transactie.

In het kader van de belangenconflictregering werden de vereiste maatregelen genomen.

(1) In de geconsolideerde balans wordt DATS 24 NV als 'Activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten' en 'Verplichtingen van beëindigde bedrijfsactiviteiten' gepresenteerd.

Degrenne Distribution

Op 2 februari 2023 heeft Colruyt Group een akkoord bereikt om 100% van de aandelen van Degrenne Distribution, eigendom van de familie Degrenne, over te nemen. De overname is onderworpen aan de opschortende goedkeuring van de Franse mededingingsautoriteit en die van het Franse ministerie van Economie en Financiën in het kader van de wet op internationale investeringen.

De nodige goedkeuringen werden bekomen en de transactie werd begin juli 2023 gefinaliseerd. Degrenne Distribution zal in de loop van boekjaar 2023/24 integraal geconsolideerd worden.

Colruyt Group verwacht dat de overname van Degrenne Distribution geen materiële impact zal hebben op het nettoresultaat van boekjaar 2023/24.

Vooruitzichten

Colruyt Group verwacht dat de macro-economische context uitdagend en onzeker zal blijven en dat de sterke competitiviteit op de Belgische retailmarkt zich zal voortzetten.

De groep blijft maximaal toezien op de beheersing van haar operationele kosten en cashpositie. Daarnaast behoudt de groep haar focus op de lange termijn en zal haar investeringen in duurzaamheid en efficiëntie, digitale transformatie en innovatie, medewerkers en kwalitatieve eigenmerkproducten doelgericht voortzetten.

Als retailer en als marktleider in België zal Colruyt Laagste Prijzen zijn maatschappelijke rol blijven opnemen en hierbij zijn laagsteprijzenbelofte consistent toepassen. De blijvende focus op efficiëntie en operationele kostenbeheersing zorgt ervoor dat Colruyt Laagste Prijzen zijn belofte naar zijn klanten blijft waarmaken.

Colruyt Group verwacht dat het bedrijfs- en nettoresultaat (zijnde exclusief éénmalige effecten in boekjaar 2023/24 en exclusief DATS 24) in boekjaar 2023/24 in belangrijke mate zal stijgen.

De groep wijst erop dat de onzekerheid met betrekking tot de macro-economische context en de competitiviteit in de Belgische retailmarkt het vooruitzicht voor boekjaar 2023/24 kan beïnvloeden.

In boekjaar 2023/24 zullen er een aantal éénmalige effecten zijn:

- Wanneer de verkoop van Parkwind door Virya Energy aan JERA zal worden afgerond, zal dit leiden tot een zeer belangrijk éénmalig positief effect in het geconsolideerde nettoresultaat van Colruyt Group in boekjaar 2023/24. Dat effect wordt ingeschat op EUR 600 miljoen à EUR 700 miljoen (gebaseerd op de laatste afsluitdatum van Virya Energy, zijnde 31 december 2022). De finale prijs kan nog variëren, afhankelijk van de exacte datum waarop de transactie afgerond wordt, en zal naar verwachting minstens EUR 1,55 miljard (na aftrek van schulden) bedragen op het niveau van Virya Energy.
- De herstructurering van Dreamland en Dreambaby zal leiden tot een herstructureringskost in boekjaar 2023/24.
- De voltooiing van de transactie met ToyChamp, waarbij ToyChamp 75% van de aandelen van Dreamland zal overnemen, zal naar verwachting leiden tot een beperkte éénmalige impact op het nettoresultaat van het boekjaar 2023/24 (nog sterk onderhevig aan verdere evoluties tussen boekjaareinde, zijnde 31 maart 2023, en voltooiing van de transactie).
- De verkoop van DATS 24 aan Virya Energy zal naar verwachting leiden tot een beperkte éénmalige impact op het nettoresultaat van het boekjaar 2023/24 (nog onder voorbehoud van de gebruikelijke aanpassingen van de aankoopprijs na afsluiting).

Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 27 september 2023 zal Colruyt Group de jaarvooruitzichten voor het boekjaar 2023/24 verder toelichten.

Colruyt Group behoudt haar focus op haar langetermijnstrategie gebaseerd op vier vakgebieden – “Food”, “Gezondheid en Welzijn”, “Non-Food” en “Energy” – die ondersteund zijn door een fysiek luik enerzijds (winkels, distributiecentra, etc.) en verbonden zijn met elkaar door een digitaal luik anderzijds (Xtra). Colruyt Group heeft de ambitie om de komende jaren blijvend te groeien, verdere vakkennis op te bouwen en een duurzaam aanbod te bieden in elk van die vakgebieden. Zo kan de groep duurzame meerwaarde creëren voor de klant, optimaal ten dienste staan van de klant en inspelen op diens behoeften.

Om meer helderheid te brengen en om onze slagkracht en effectiviteit als groep te versterken, wordt de juridische

structuur meer afgestemd op deze vier vakgebieden. Zo werd eind 2019 Virya Energy NV opgericht waarin recent ook DATS 24 NV werd ondergebracht zodat alle energieactiviteiten van de groep gecentraliseerd zijn. Verder werden de non-food activiteiten van de groep samengebracht onder de entiteit Darzana NV in april 2022. De activiteiten gerelateerd aan “Gezondheid en Welzijn” werden eind maart 2023 gegroepeerd in de entiteit Sukhino NV. In de komende maanden zullen er nog een aantal wijzigingen in de juridische structuur worden doorgevoerd. Zo zullen de food retail-activiteiten van Etn. Fr. Colruyt NV worden ondergebracht in een aparte dochteronderneming en zullen de activiteiten van de beursgenoteerde moederonderneming ingericht worden met een focus op een brede waaier aan dienstverlenende en groepsondersteunende activiteiten, zoals maar niet beperkt tot beheer van de huismerken, strategiebepaling, medewerkersbeleid, customer services, financieringsactiviteiten en technische ondersteuning. Uiteindelijk zullen alle activiteiten van Colruyt Group gecentraliseerd zijn per vakgebied – “Food”, “Gezondheid en Welzijn”, “Non-Food” en “Energy”. De moederonderneming zal ten dienste staan van al deze vakgebieden en ze met elkaar verbinden teneinde synergieën te creëren en deze te benutten, een vlotte en efficiënte sturing te verzekeren en om de langetermijndoelstellingen van de groep te realiseren.

Reconciliatie kerncijfers en geconsolideerde winst- en verliesrekening (annex)

Als gevolg van de aankondiging op 25 oktober 2022 en later op 2 juni 2023 dat DATS 24 NV ("DATS 24") is verkocht aan Virya Energy NV, wordt DATS 24 als beëindigde bedrijfsactiviteit verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening. In het beheersverslag worden de

kerncijfers echter gepresenteerd en toegelicht inclusief DATS 24. In onderstaande tabel wordt de reconciliatie weergegeven tussen de kerncijfers (inclusief DATS 24) en de geconsolideerde winst- en verliesrekening (waarbij DATS 24 als beëindigde bedrijfsactiviteit wordt verwerkt).

	Reconciliatie kerncijfers en geconsolideerde winst- en verliesrekening 2022/23 (in miljoen EUR)		
	Kerncijfers	DATS 24	Geconsolideerde winst- en verliesrekening
Omzet	10.820	886	9.934
Brutowinst	2.931	72	2.859
% van omzet	27,1%	8,1%	28,8%
Bedrijfscashflow (EBITDA)	685	35	650
% van omzet	6,3%	4,0%	6,5%
Bedrijfsresultaat (EBIT)	279	28	251
% van omzet	2,6%	3,1%	2,5%
Winst vóór belastingen	270	28	242
% van omzet	2,5%	3,1%	2,4%
Winst van het boekjaar uit voortgezette bedrijfsactiviteiten			180
% van omzet			1,8%
Winst van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten			21
Winst van het boekjaar	201	21	201
% van omzet	1,9%	2,4%	2,0%
Winst per aandeel (in EUR)	1,57	0,16	1,57
Uit voortgezette bedrijfsactiviteiten			1,40
Uit beëindigde bedrijfsactiviteiten			0,16

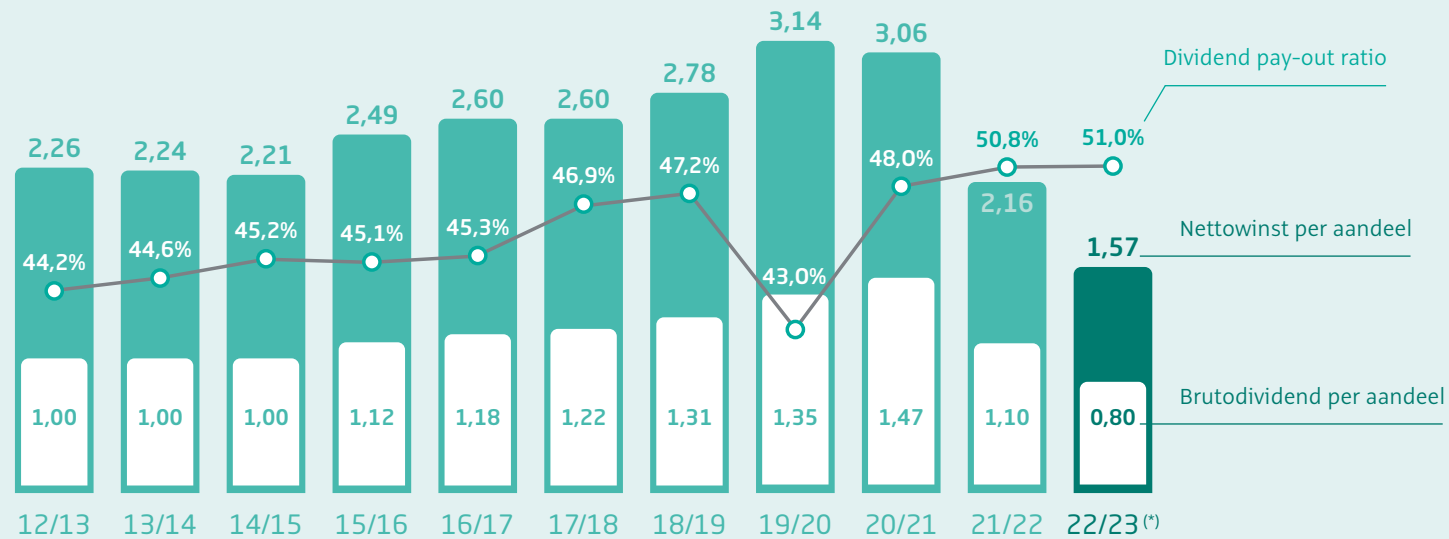
	Reconciliatie kerncijfers en geconsolideerde winst- en verliesrekening 2021/22 (in miljoen EUR)		
	Kerncijfers	DATS 24	Geconsolideerde winst- en verliesrekening
	10.049	798	9.251
	2.752	47	2.705
	27,4%	5,9%	29,2%
	741	21	720
	7,4%	2,6%	7,8%
	375	12	363
	3,7%	1,5%	3,9%
	383	12	371
	3,8%	1,5%	4,0%
			278
			3,0%
			10
	288	10	288
	2,9%	1,3%	3,1%
	2,16	0,07	2,16
			2,09
			0,07

Geconsolideerde winst- en verliesrekening met DATS 24 als beëindigde bedrijfsactiviteit in boekjaar 2022/23 en in boekjaar 2021/22 (in miljoen EUR)		
1/04/2022 - 31/03/2023	1/04/2022 - 31/03/2023	Evolutie
9.934	9.251	+7,4%
2.859	2.705	+5,7%
28,8%	29,2%	
650	720	-9,7%
6,5%	7,8%	
251	363	-30,9%
2,5%	3,9%	
242	371	-34,7%
2,4%	4,0%	
180	278	-35,4%
1,8%	3,0%	
21	10	+109,0%
201	288	-30,4%
2,0%	3,1%	
1,57	2,16	-27,6%
1,40	2,09	-32,8%
0,16	0,07	+116,7%

Dividend

De Raad van Bestuur zal een **brutodividend** van EUR 0,80 per aandeel voorstellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Winst en brutodividend per aandeel (in EUR)



(*) Nettowinst per aandeel volgens de kerncijfers en dus inclusief DATS 24 NV. Voor een reconciliatie tussen de kerncijfers en de geconsolideerde winst- en verliesrekening (waarin DATS 24 NV als beëindigde bedrijfsactiviteit wordt gepresenteerd) verwijzen we naar de annex op p. 33 'Reconciliatie kerncijfers en geconsolideerde winst- en verliesrekening'

Segmentinformatie

(In miljoen EUR)	Omzet	EBITDA	EBIT
Detailhandel (retail) ⁽¹⁾	8.822	569	243
Detailhandel Food	8.146		
• Colruyt België en Luxemburg ^{(2) (3) (4)}	6.436		
• Okay, Bio-Planet en Cru	1.056		
• Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	654		
Detailhandel Non-food ^{(1) (4) (5)}	604		
Transacties met andere operationele segmenten	72		
Groothandel en Foodservice ⁽¹⁾	1.183	61	38
Groothandel	944		
Foodservice	217		
Transacties met andere operationele segmenten	22		
Overige activiteiten	929	39	27
DATS 24 België	886		
Printing and document management solutions	22		
Transacties met andere operationele segmenten	20		
Eliminaties tussen operationele segmenten	- 114	-	-
Corporate (niet toegewezen)	0	17	- 29
Totaal Colruyt Group geconsolideerd (incl. DATS 24 NV)	10.820	685	279

(1) Inclusief transacties met andere operationele segmenten.

(2) De omzet van de webshops Dreamland en Dreambaby die gerealiseerd wordt door Colruyt-, Okay- en Bio-Planet-winkels wordt sinds boekjaar 2022/23 onder Detailhandel Non-food gepresenteerd. De cijfers van boekjaar 2021/22 werden in dat opzicht ook aangepast.

(3) Inclusief de omzet van de webshops Collect&Go en Bio-Planet gerealiseerd door de Colruyt-winkels.

(4) Omvat de omzet van Roelandt Group (sinds januari 2022).

(5) Omvat de omzet van Dreamland en Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims (sinds mei 2021) en Newpharma (periode oktober tot en met december 2022).

Kerncijfers

Gerealiseerde investeringen ⁽¹⁾

(In miljoen EUR)	01/04/2022	01/04/2021
	31/03/2023	31/03/2022
I. Detailhandel (retail)	336	369
Colruyt België en Luxemburg ⁽²⁾	72	158
Okay, Bio-Planet en Cru	20	24
Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims en Newpharma ⁽³⁾	22	16
Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	18	18
Retail overige en onroerend goed	204	154
II. Groothandel en Foodservice	23	26
Groothandel	5	15
Foodservice	2	1
Onroerend goed	16	9
III. Overige activiteiten	18	21
IV. Niet-toegewezen corporate activiteiten	86	72
Totaal Colruyt Group geconsolideerd (inclusief DATS 24 NV)	463	488

EUR **463**
miljoen
investerings

(1) Exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, gebruiksrechten en wijzigingen in consolidatiemethode.

(2) Omvat Roelandt Group sinds januari 2022.

(3) Omvat Newpharma sinds oktober 2022.

De investeringen hadden in 2022/23 voornamelijk betrekking op:

- de expansie en de vernieuwing van winkels in België en Frankrijk;
- de uitbreiding van de logistieke capaciteit in België en Frankrijk (zoals het nieuwe distributiecentrum in Ollignies voor het non-foodgamma in de voedingswinkels en het nieuwe distributiecentrum nabij Dôle in Frankrijk);
- de productiecapaciteit in België met een focus op verticale integratie;
- hernieuwbare energie (zoals zonnepanelen, waterstoftankstations en laadpalen) en energie-efficiëntie (zoals de duurzame renovatie van gebouwen en het verduurzamen van het wagenpark);
- innovatieve veranderingsprogramma's en digitale transitie.

Exclusief eventuele acquisities of participaties, verwacht Colruyt Group voor het boekjaar 2023/24 een investeringsprogramma in een vork tussen EUR 440 miljoen en EUR 460 miljoen te realiseren. De groep zal blijven investeren in:

- nieuwe winkels en de vernieuwing van bestaande winkels in België en Frankrijk;
- de uitbreiding van de logistieke capaciteit in België en Frankrijk (zoals de verdere ontwikkeling van het nieuwe distributiecentrum in Ollignies voor het non-foodgamma in de voedingswinkels en het nieuwe distributiecentrum nabij Dôle in Frankrijk);
- automatisatie en innovatie (zoals geautomatiseerde machines en installaties in de distributiecentra en innovaties in de winkels);
- innovatieve veranderingsprogramma's en digitale transitie;
- hernieuwbare energie (zoals zonnepanelen en laadpleinen) en energie-efficiëntie (zoals de duurzame renovatie van gebouwen en het verduurzamen van het wagenpark).

Productie- en distributiecentra

	m ²	aantal
Productie- en distributiecentra		
België en Luxemburg	637.739	33
Frankrijk	64.417	4

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



Geïntegreerde winkels van Colruyt Group

		2022/23	2021/22	2020/21	2019/20	2018/19
BELGIË EN LUXEMBURG						
Colruyt	- aantal	259	254	252	248	243
	- waarvan extern gehuurd	24	23	22	19	19
	- in '000 m ²	460	454	444	437	426
Okay	- aantal	159	156	150	145	141
	- waarvan extern gehuurd	33	31	32	29	30
	- in '000 m ²	93	92	89	86	82
Bio-Planet	- aantal	33	31	31	31	29
	- waarvan extern gehuurd	16	14	15	15	15
	- in '000 m ²	21	20	20	20	19
Cru	- aantal	4	3	3	3	3
	- waarvan extern gehuurd	2	2	2	2	2
	- in '000 m ²	2	2	2	2	2
Dreamland	- aantal	48	47	47	45	42
	- waarvan extern gehuurd	15	15	16	15	15
	- in '000 m ²	82	80	83	80	76
Dreambaby	- aantal	32	31	30	29	29
	- waarvan extern gehuurd	15	16	15	15	15
	- in '000 m ²	20	19	18	17	17
Bike Republic	- aantal	27	21	15	13	
	- waarvan extern gehuurd	26	21	15	13	
	- in '000 m ²	24	24	18	16	
The Fashion Society ⁽¹⁾	- aantal	117	109	101		
	- waarvan extern gehuurd	116	109	100		
	- in '000 m ²	120	108	99		
FRANKRIJK						
Colruyt	- aantal	95	92	91	87	85
	- waarvan extern gehuurd	2	2	4	4	3
	- in '000 m ²	94	90	89	85	81

(1) The Fashion Society omvat de kledingketens Zeb, The Fashion Store en PointCarré. Bovenop de geïntegreerde winkels zijn er in België en Frankrijk winkels die worden uitgebaat door franchisenemers..

Kerncijfers over vijf jaar

(In miljoen EUR)	2022/23 ⁽¹⁾	2021/22	2020/21	2019/20 ⁽²⁾	2018/19
Omzet	10.820	10.049	9.931	9.581	9.434
Detailhandel (retail)	8.822	8.233	8.373	7.956	7.837
Groothandel en Foodservice	1.183	1.082	1.088	969	958
Overige activiteiten	929	833	557	731	713
Intersegment	-114	-99	-87	-75	-73
Brutowinst	2.931	2.752	2.792	2.565	2.471
EBITDA	685	741	850	807	758
EBITDA-marge	6,3%	7,4%	8,6%	8,4%	8,0%
EBIT	279	375	523	511	485
EBIT-marge	2,6%	3,7%	5,3%	5,3%	5,1%
Winst voor belastingen	270	383	521	561	519
Belastingen	69	95	105	130	135
Nettowinst	201	288	416	431	384
Nettowinstmarge	1,9%	2,9%	4,2%	4,5%	4,1%
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	705	499	708	830	565
Vrije kasstroom	153	-108	114	462	260
Totaal eigen vermogen	2.510	2.462	2.527	2.359	2.208
Balanstotaal	6.148	5.614	5.195	4.565	4.147
Investeringen ⁽³⁾	463	488	469	410	378
ROIC ⁽⁴⁾	8,9%	13,4%	17,6%	18,5%	17,3%

(1) De kerncijfers zijn inclusief DATS 24 NV. Voor een reconciliatie tussen de kerncijfers en de geconsolideerde winst- en verliesrekening (waarin DATS 24 NV als beëindigde bedrijfsactiviteit wordt gepresenteerd) verwijzen we naar de annex 'Reconciliatie kerncijfers en geconsolideerde winst- en verliesrekening' op pagina 33.

(2) Inclusief het effect van IFRS 16 en integrale consolidatie van Bike Republic vanaf boekjaar 2019/20.

(3) Exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, gebruiksrechten en wijziging in consolidatiemethode.

(4) De berekening van de ROIC werd vanaf boekjaar 2021/22 verfijnd. Daarenboven worden overnames in het desbetreffende boekjaar niet meegenomen in de berekening (Culinao, jims en Roelandt Group in boekjaar 2021/22 en Newpharma in boekjaar 2022/23).

Kerncijfers over vijf jaar (vervolg)

	2022/23	2021/22	2020/21	2019/20 ⁽¹⁾	2018/19
Marktkapitalisatie op einde boekjaar (In miljoen EUR)	3.609	5.019	6.925	6.821	9.460
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	127.967.641	132.677.085	135.503.424	137.279.011	137.758.364
Aantal uitstaande aandelen op 31/3	134.077.688	133.839.188	136.154.960	138.432.588	143.552.090
Nettowinst per aandeel (EPS) (in EUR)	1,57	2,16	3,06	3,14	2,78
Brutodividend per aandeel (in EUR)	0,80	1,10	1,47	1,35	1,31
Dividendrendement	2,97%	2,93%	2,89%	2,74%	1,99%
Aantal werknemers ⁽²⁾	33.384	32.996	32.945	30.631	29.903
Aantal werknemers in VTE ⁽²⁾	31.535	31.210	31.189	29.056	28.339
Aantal eigen winkels in België, Luxemburg en Frankrijk ⁽³⁾	774	744	720	601	572
Winkeloppervlakte eigen winkels in '000 m ² ⁽³⁾	917	889	861	743	704
Aantal zelfstandige ondernemers in België, geaffilieerde winkels in Frankrijk (excl. zelfstandige winkeliers) en franchisenemers van multimerkenketen The Fashion Society	576	588	591	583	579

(1) Inclusief het effect van IFRS 16 en integrale consolidatie van Bike Republic vanaf boekjaar 2019/20.

(2) Inclusief de medewerkers van Newpharma op 31 maart 2023 (304 koppen / 298 in VTE).

(3) Exclusief de fitnessruimtes van jims.

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 974,5 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 300,3 miljoen.

Bijdragen afgedragen aan de Belgische schatkist	(in miljoen EUR)
Sociale zekerheid ⁽¹⁾	386,6
Bedrijfsvoorheffing op lonen ⁽¹⁾	151,3
Vennootschapsbelasting op het resultaat	61,4
Productgebonden belastingen (douane, accijnzen)	334,2
Roerende voorheffing	17,1
Onroerende voorheffing	12,9
Registratierechten, provinciale en gemeentelijke taksen en andere federale taksen	11,1
Totaal	974,5

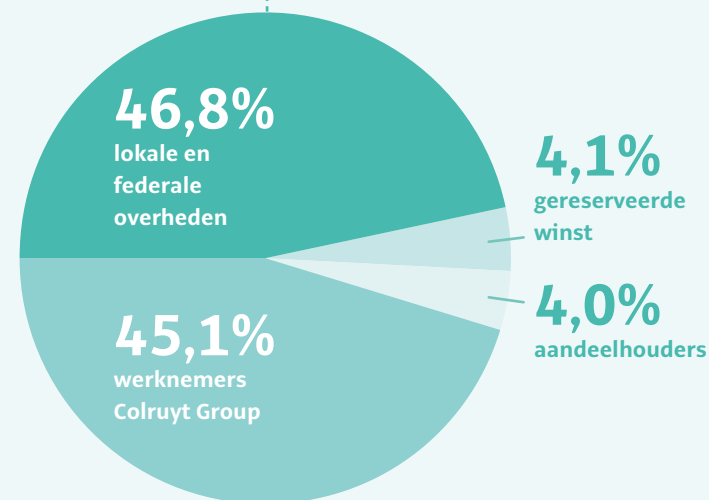
(1) Inclusief bekomen lastenverminderingen op federaal en gewestelijk niveau.

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 ⁽¹⁾ bedraagt EUR 2,08 miljard. Hiervan vloeit er 46,8% belastingen naar de diverse lokale en federale overheden en wordt er 45,1% uitgekeerd aan de werknemers voor de geleverde prestaties. Er wordt voor 4,0% uitgekeerd aan aandeelhouders ⁽²⁾ en de resterende 4,1% wordt terug in de groep geïnvesteerd om toekomstige projecten te financieren.

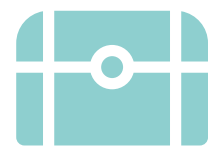
(1) De betaalde accijnzen werden geïntegreerd in de netto toegevoegde waarde om de totale bijdrage aan de schatkist van EUR 974,5 miljoen integraal te kunnen uitdrukken als percentage van de aldus gecorrigeerde netto toegevoegde waarde.

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





917.000 m²
winkeloppervlakte
van eigen winkels



974,5 miljoen EUR
afgedragen aan de
Belgische schatkist



774
eigen winkels

576
zelfstandige
ondernemers

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

33.384
medewerkers

