



## Mot du Président

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

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

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

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

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

Fort de sa dynamique et de sa solidité, Colruyt Group entend continuer à entreprendre avec l'ensemble des collaborateurs et mettre à profit le savoir-faire commun afin d'apporter

une contribution porteuse de sens. Essentiellement en veillant à ce que les clients disposent des produits alimentaires dont ils ont besoin, à la fois abordables et durables. Belge, durable et sain : tels sont les maîtres mots.

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

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

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

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

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

Penser et agir en tenant compte de ce que nous voulons transmettre aux

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

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

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

Jef Colruyt





## Mot du CEO

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

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

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

En tant que groupe belge, nous nous engageons également expressément à ancrer la **production agricole** et le savoir-faire local dans notre pays. Nous vendons des produits de plus de six mille producteurs agricoles belges. Nous collaborons directement avec environ six cents producteurs, souvent

regroupés en coopératives dont nous sommes les cofondateurs. Nous continuons également à investir dans nos propres installations de production, comme notre vignoble et notre ferme marine.

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

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

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

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

Ne fut-ce que pour le lien indissociable existant entre les deux, nous avons délibérément choisi de poursuivre notre développement en matière d'alimentation et de **santé**. Avec près de cent ans d'expérience au compteur, le Food retail reste notre cœur de métier, tandis que la santé est un domaine que nous explorons de plus en plus activement depuis quelques années. Nous constatons en effet que nos clients accordent une attention croissante à leur bien-être, dans un contexte marqué par une hausse des intolérances et des allergies alimentaires, de l'obésité ainsi que du diabète. Face à cet enjeu sociétal majeur, nous voulons apporter des solutions accessibles, intelligentes et centrées sur la

**prévention**. Ainsi, grâce à notre offre alimentaire, nous permettons à nos clients d'opérer facilement des choix plus sains et les inspirons à adopter un mode de vie plus équilibré. Notre enseigne de fitness Jims, la pharmacie en ligne Newpharma, la plateforme de santé Yoboo, Colruyt Group Academy et Bio-Planet prennent les devants en guidant les clients vers un « mode de vie sain ».

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

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

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

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

Stefan Goethaert



# Qui sommes- nous ?

## Une entreprise familiale

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

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

Notre chaîne de supermarchés Colruyt, qui tient sa promesse des « Meilleurs Prix » depuis 50 ans déjà, constitue notre activité principale. Notre groupe a fortement diversifié ses activités au cours des dernières décennies, tout en restant fidèle au **commerce de détail**, qui représente encore et toujours plus de quatre cinquièmes de notre chiffre d'affaires. Actuellement, nous sommes actifs dans la distribution au travers d'une dizaine de formules commerciales dans les domaines d'expertise **Alimentation, Santé et Bien-être**, et **Non-food**, et exploitons des magasins physiques et des webshops en Belgique, au Luxembourg et en France. Parallèlement, notre groupe opère également dans le commerce de gros, à l'origine de notre activité, notamment comme partenaire des magasins Spar indépendants et par l'intermédiaire de l'enseigne de Foodservice Solucious. En notre qualité de partenaire dédié, nous croyons par ailleurs dur comme fer dans les activités liées aux énergies renouvelables éolienne, solaire (et hydraulique), que nous avons regroupées au sein de Virya Energy.

Enfin, Colruyt Group présente la particularité de s'impliquer d'un bout à l'autre de la filière. Au fil des ans, nous avons déployé des trésors d'expérience et de savoir-faire dans des domaines tels que la production et la distribution de viande, de café, de fromage et de vin, mais aussi dans les secteurs de l'informatique, de la durabilité et de la technique. Nous nouons des relations de confiance et de longue durée avec nos partenaires et nos clients, et recherchons jour après jour des solutions simples qui nous permettront d'apporter une contribution positive à la société.



# Notre culture et notre identité

## Entreprendre par passion et croire en l'humain

Chez Colruyt Group, la volonté d'entreprendre commence par la passion et la motivation des individus disposés à s'unir en faveur d'un objectif commun. Des individus qui ont le courage de se dévouer corps et âme, au risque même d'affronter des déconvenues en cas d'échec. Car il est vain d'entreprendre quoi que ce soit si le **cœur** n'y est pas. La satisfaction que procure à chaque collaborateur le sentiment d'œuvrer à l'objectif commun ainsi que la légitime reconnaissance, voilà ce qui nous anime.

Cet objectif commun constitue notre mission :

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

## Marques complémentaires, valeurs partagées

Colruyt Group entend faire positivement la différence dans tout ce qu'il entreprend. Nous tenons à ajuster notre offre au profil des clients, à chaque moment important et à chaque stade de leur vie. Voilà pourquoi nous recherchons une complémentarité maximale entre nos marques et enseignes, chacune se différenciant par les solutions simples qu'elle apporte aux besoins spécifiques. Nos marques donnent, chacune à leur manière, tout son sens à la « **simplicité dans la distribution** », si chère à Colruyt Group, et contribuent ainsi à l'accomplissement de notre mission commune. Chaque formule commerciale porte aussi en elle les mêmes valeurs collectives. Ensemble, elles forment les racines de notre foi et de notre force, qui permettent à Colruyt Group de faire une différence positive tout en se positionnant comme un point de repère digne de confiance. Pour nous-mêmes, nos partenaires et nos clients.

## Œuvrer en pleine conscience de l'objectif

Lorsque la tempête fait rage, c'est la solidité des racines qui permet à l'arbre de tenir bon. Les fruits qu'il porte représentent nos résultats. Mais ces résultats ne sont qu'une conséquence : ils nous offrent un indicateur, toujours relatif au contexte dans lequel ils s'inscrivent. Voilà pourquoi Colruyt Group œuvre non pas à la recherche d'un résultat mais à la réalisation d'un objectif, ce qui implique de fixer un objectif préalable et de faire ce qu'il convient ici et maintenant afin d'y parvenir. Nous faisons preuve de vigilance, avons confiance en nos capacités et appelons de nos vœux l'issue la plus favorable possible. Non pas en nous focalisant sur les fruits, mais en portant notre attention sur notre verger et en prenant soin de notre terroir.

## Nos valeurs

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

Plusieurs éléments nous sont par ailleurs nécessaires pour pouvoir fournir du bon travail. À commencer par notre **croissance** dans les intentions positives des individus, qui nous pousse à accorder notre confiance. Notre **espoir**, lui, nous invite à investir le temps et les moyens nécessaires, à exprimer clairement nos attentes, à lâcher prise en temps opportun et à nous montrer ouverts aux résultats qui découlent de nos actions. L'essentiel consiste dès lors à nous réserver un **espace** de réflexion, à prendre du recul et à faire le point. Dès lors que notre esprit est « saturé », cette prise de conscience disparaît et nous avons systématiquement un train de retard. Enfin, nous faisons appel à notre **courage** pour entreprendre. Portés par un élan positif ainsi qu'un regard neuf et créatif, progressons avec maîtrise et constance dans notre métier. Voilà où réside notre **force**, source de joie au travail et d'épanouissement.

# Notre stratégie

## Simplify. Empower. Connect.

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

Nos clients et leurs besoins en mutation constante représentent toujours notre point de départ. Nos clients souhaitent notamment mieux contrôler leur budget familial, mener une vie plus saine et dans une optique plus durable, se voir faciliter la vie ou encore bénéficier d'une offre adaptée au moment opportun. Ces besoins, nous y répondons de trois façons :

- **Simplify**

Nous facilitons la vie du client à travers des solutions simples et pertinentes.

- **Empower**

Nous offrons au client la possibilité d'opérer des choix (environnementaux) plus responsables.

- **Connect**

Nous connectons les clients entre eux, avec notre entreprise et avec la société.

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

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

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

## Nos domaines

### Food

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

### Santé & Bien-être

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

### Non-food

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

### Énergie

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

## Un distributeur qui maîtrise ses coûts

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

### Économies d'échelle et conditions d'achat

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

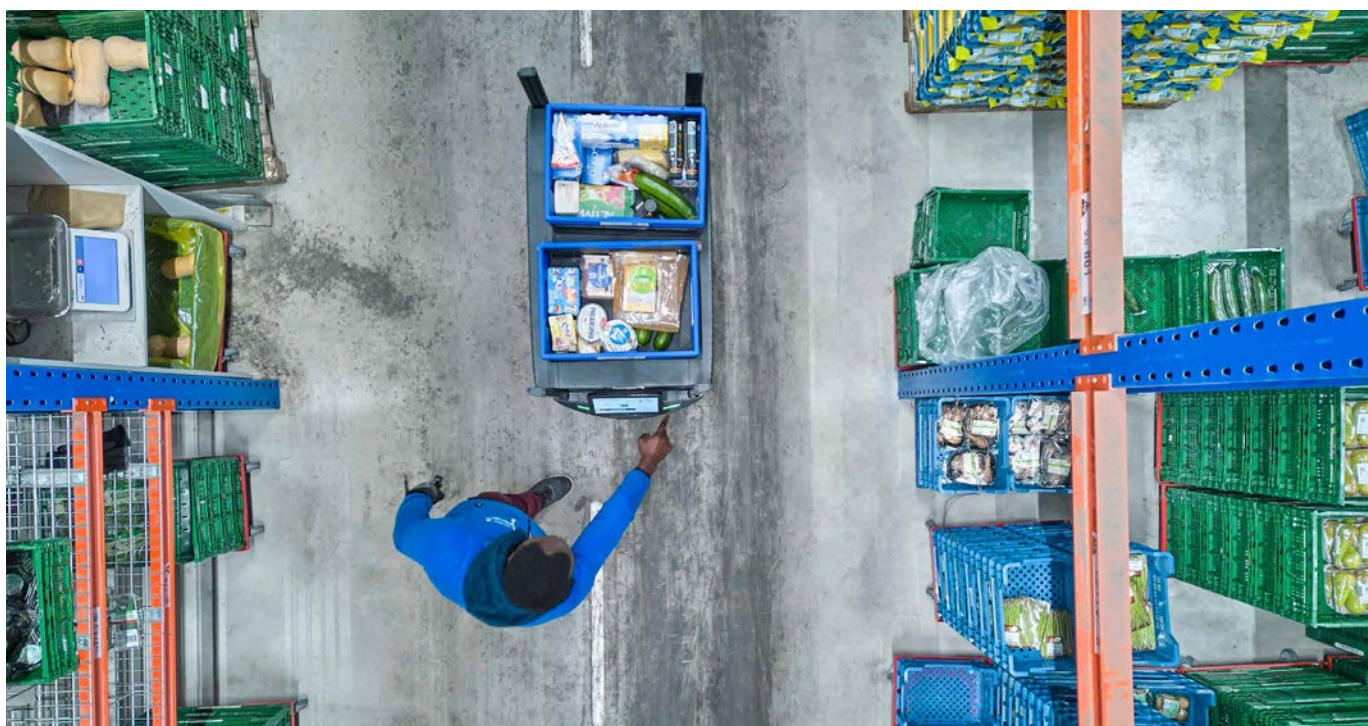
Les volumes de vente en hausse nous permettent, quant à eux, de négocier de meilleures conditions d'achat. C'est dans ce même objectif que nous nous engageons également dans la **collaboration internationale** à différents niveaux. Ainsi, le groupe est membre de l'alliance de distributeurs **AgeCore**,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

### Technologie, moteur de productivité et d'ergonomie

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

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

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



## Physique et numérique

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



### Tirer un maximum de valeur des données

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

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

### IA et IA générative

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

Quelques applications actuelles :

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

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

### Solutions numériques en magasin

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

- **Colruyt** aura installé son système **easy check-out** d'ici septembre 2025 dans une cinquantaine de magasins et d'ici la fin de l'année 2026 dans l'ensemble des 270 magasins. Ce système de caisse optique scanne automatiquement les produits, offre un gain de productivité significatif, réduit les files d'attente et se veut plus ergonomique. Colruyt teste également une **balance de caisse intelligente** capable de reconnaître les fruits et légumes.
- **Newpharma** dispose d'un nouvel **outil de fixation des prix**, également capable de calculer automatiquement les prix pour des familles de produits, de tenir compte des objectifs liés aux adaptations de prix et d'en prédire les potentiels effets.
- **Okay** équippa à terme l'ensemble de ses magasins de **caisses en libre-service**, qui offriront aux clients la possibilité de régler eux-mêmes leurs achats et de ressortir rapidement. Un collaborateur se tiendra toujours à proximité afin d'apporter son aide et d'orienter les clients vers les caisses disponibles.



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

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

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

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



**4,2 millions** de clients Xtra



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



**monxtra.be**



## Le meilleur distributeur

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

### Toujours une formule de magasin adaptée à portée de main

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

### En phase avec les besoins du client

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

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

### Consommation responsable

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

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



## Grandir ensemble

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

### La commodité en milieu urbain

Nous entendons étendre notre présence en milieu urbain à un rythme plus soutenu et nous focaliserons dans les dix prochaines années sur les grandes villes comme Bruxelles, Anvers et Gand. À travers nos diverses formules, nous sommes tout à fait en mesure de répondre aux besoins d'une population diversifiée en hausse et à la demande accrue en produits de commodité.

Les récents rachats stratégiques se veulent parfaitement complémentaires à notre actuel catalogue de marques.



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



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



FOODBAG

### La commodité mise en boîte

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



### La commodité pour les professionnels

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

..jims

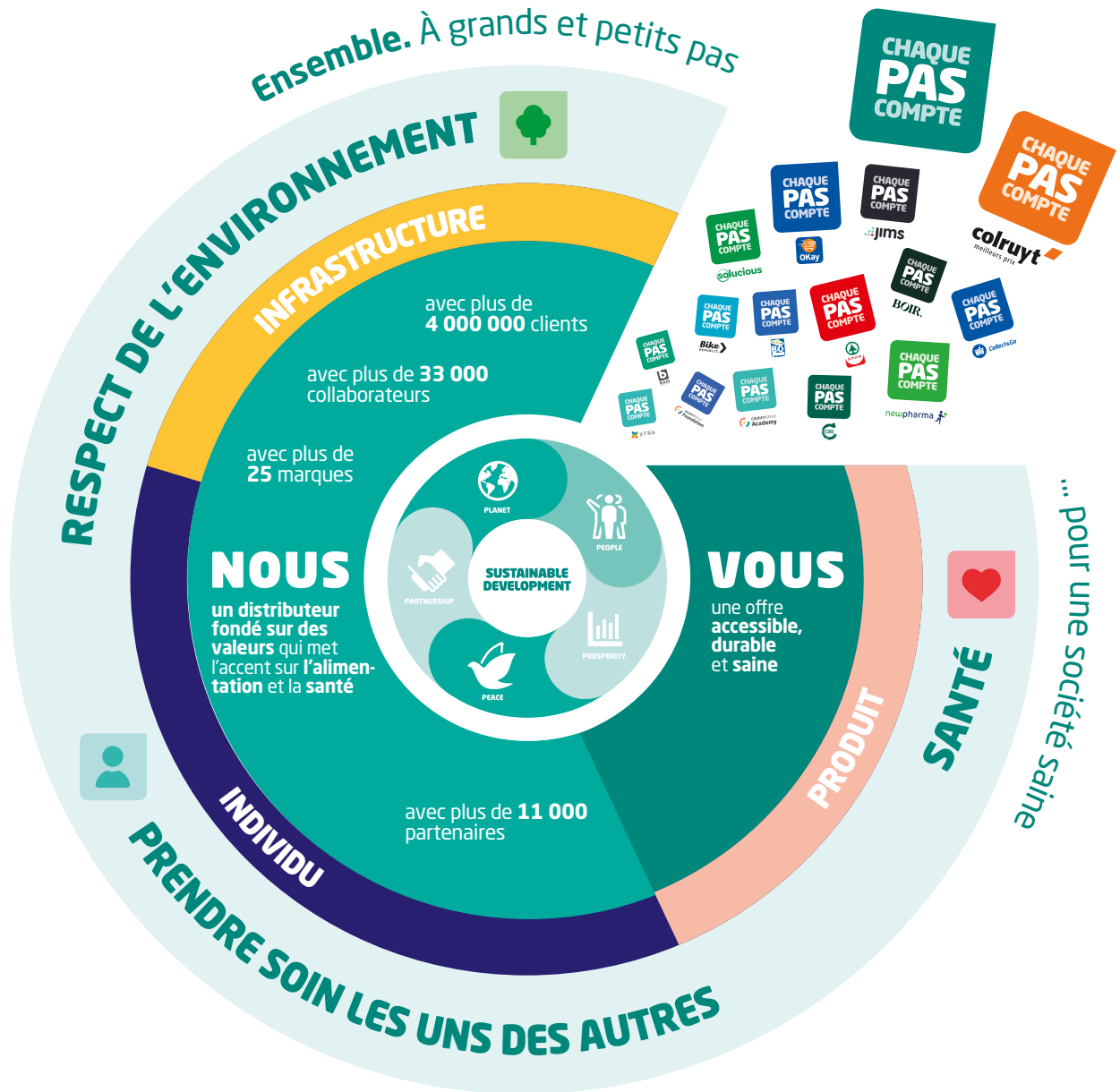


### Croissance dans le secteur de la santé

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



## Notre vision de la durabilité



**PAS  
À  
PAS**

**pour la  
génération  
de demain**

## La boussole de la durabilité

*Depuis plus de 50 ans déjà, la durabilité est au cœur de l'entrepreneuriat de Colruyt Group. Aujourd'hui, nous entreprenons pour demain. En sa qualité d'entreprise familiale, Colruyt Group opère des choix qui s'inscrivent dans la durée et qui tiennent compte de l'héritage que l'entreprise souhaite léguer aux générations futures.*

*Nous agissons et raisonnons dans l'intérêt de l'être humain, de la planète et de la société en nous laissant guider par les cinq P de l'entrepreneuriat durable : « people, planet, prosperity, peace and partnership ».*

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

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

## Ensemble, pas à pas, pour la génération de demain

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

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

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

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

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

**Vous nous rejoignez ?**



# Nos objectifs de développement durable

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

## PRODUIT

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

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

## INFRASTRUCTURE

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

## INDIVIDU

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

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



## PRODUIT

1

### Produits circulaires

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

2

### Réduction de l'empreinte environnementale de nos produits

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

3

### Achats socialement responsables

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

### Emballages

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

### Protection et restauration des écosystèmes

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

### Droits humains

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

### Changement climatique

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

### Diligence raisonnable

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

## INFRASTRUCTURE

4

### Réduction de l'empreinte environnementale de nos activités

Nous réduisons au maximum l'impact environnemental de notre gestion d'entreprise et de notre infrastructure.

### Émissions directes de gaz à effet de serre

D'ici 2030, nous aurons réduit de 42% nos émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2021 dans le cadre des scopes 1 et 2. D'ici 2030, nous aurons zéro émission nette dans le cadre des scopes 1 et 2.

5

### Favoriser la consommation durable

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

6

### Ne laisser personne de côté

Nous misons sur nos leviers pour les groupes cibles vulnérables.

7

### Travail faisable et significatif

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

### Transition protéique

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

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

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

- **Nos émissions de gaz à effet de serre des périmètres 1 et 2 ont diminué de 19,99% par rapport à l'année de référence 2021.**
- **Nous achetons 36,5% de nos produits à des fournisseurs qui ont adopté d'ambitieux plans environnementaux.**

- **99,7% des emballages de nos produits de marques propres sont recyclables ou réutilisables.**
- **30,89% des protéines que nous vendons sont d'origine végétale.**
- **Notre politique et notre approche en matière de déforestation, de droits humains et de diligence raisonnable ont fait l'objet d'une refonte intégrale.**

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

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





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



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



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



Le magasin Colruyt de Temse nous fournit un bel exemple de construction circulaire grâce à ses **pierres de façade à CO<sub>2</sub> négatif**, constituées à 80% de matières premières recyclées.



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



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

## Comment évaluons-nous notre degré de durabilité ?

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

### Notre état de durabilité

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



## Comment sommes-nous organisés

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

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

- nos spécialistes de la durabilité des produits durabilisent nos marques propres ;
- nos acheteurs se joignent aux fournisseurs pour trouver des solutions plus durables ;
- le service Environnement surveille les déchets et les pertes alimentaires ;

- nos collègues des divisions Supply Chain et Technics œuvrent au verdissement de notre flotte ;
- Real Estate durabilise nos bâtiments ;
- nos responsables marketing encouragent les clients à opérer des choix plus sains et plus durables ;
- nos collègues de la division Farming œuvrent avec les agriculteurs belges à la mise en place d'une culture raisonnée ;
- l'équipe People & Organisation s'emploie à fournir un travail réalisable et empreint de sens ;
- ...

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



# Rapport de gestion

## Lignes directrices de l'exercice 2024/25 <sup>(1)</sup>

En tant que distributeur et leader du marché en Belgique, Colruyt Group continue à jouer activement son rôle sociétal en veillant à ce que les clients bénéficient d'une offre de qualité à prix abordable dans ses magasins et en ligne, et ce, de la manière la plus durable possible.

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

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

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

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

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

- En 2023/24, il y a eu un effet positif net unique de EUR 704 millions lié à Virya Energy dans le cadre de la vente de Parkwind à JERA par Virya Energy (présentant, entre autres, une plus-value finale de EUR 678 millions) et dans le cadre de la vente d'une partie de la participation dans Virya Energy à Korys (présentée en tant que quote-part dans le résultat des participations).

- Le résultat de l'exercice des activités non poursuivies comprend des effets uniques en 2024/25 et 2023/24, à hauteur respectivement de EUR 3 millions et de EUR -10 millions.

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

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

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

CEO Stefan Goethaert

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

Compte de résultats consolidé <sup>(1)</sup>

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

(1) Dans le compte de résultats consolidé, DATS 24, Dreamland et Dreambaby sont présentées comme des activités non poursuivies.  
(2) Afin de pouvoir mieux comparer les chiffres entre les deux exercices, certaines lignes sont présentées hors effets uniques.  
Pour un aperçu des effets uniques au cours des exercices 2024/25 et 2023/24, veuillez vous référer aux « lignes directrices » ci-avant.  
(3) Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation était de 123.489.687 en 2024/25, contre 126.163.912 en 2023/24.

Compte de résultats consolidé

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

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

La différence entre l'inflation des prix de vente et l'inflation des prix d'achat a été principalement négative en 2024/25, mais le groupe est parvenu à réaliser une marge de bénéfice brut de 30,0%. Cela peut s'expliquer, entre autres, par certaines activités dont la quote-part dans le chiffre d'affaires consolidé augmente et dont la marge brute est plus élevée. Le marché du détail belge reste très concurrentiel. En tant que distributeur et leader du marché, Colruyt Group continue à jouer son rôle sociétal, les clients pouvant compter sur le groupe dans le cadre du suivi de leur budget ménager.

Les coûts opérationnels nets ont augmenté de EUR 92 millions et représentaient 22,2% du chiffre d'affaires. Les coûts opérationnels ont augmenté principalement en raison de la consolidation intégrale de Comarché et de l'augmentation des avantages du personnel (influencée par le système d'indexation automatique des salaires en Belgique). Cette hausse est compensée en partie par la baisse des coûts énergétiques et par l'attention permanente accordée à la simplification ou à l'automatisation des processus, à la maîtrise des coûts et à l'efficacité.

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

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

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

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

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

La quote-part dans le résultat des participations a diminué de EUR 709 millions. Lors de l'exercice précédent, il y a eu un effet positif net unique de EUR 704 millions au total lié à Virya Energy dans le cadre de la vente de Parkwind par Virya Energy et de la vente d'une partie de la participation dans Virya Energy à Korys par Colruyt Group.

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

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

En 2024/25, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies comprenait un effet positif unique de EUR 3 millions. En 2023/24, la perte de l'exercice des activités non poursuivies s'élevait à EUR 21 millions. Il se composait du résultat de DATS 24 (pour une période de deux mois), du résultat de Dreamland (pour

une période de six mois), du résultat de Dreambaby (pour une période de douze mois) et d'un certain nombre d'effets uniques à concurrence de EUR -10 millions.

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

## Informations par secteur d'activité

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

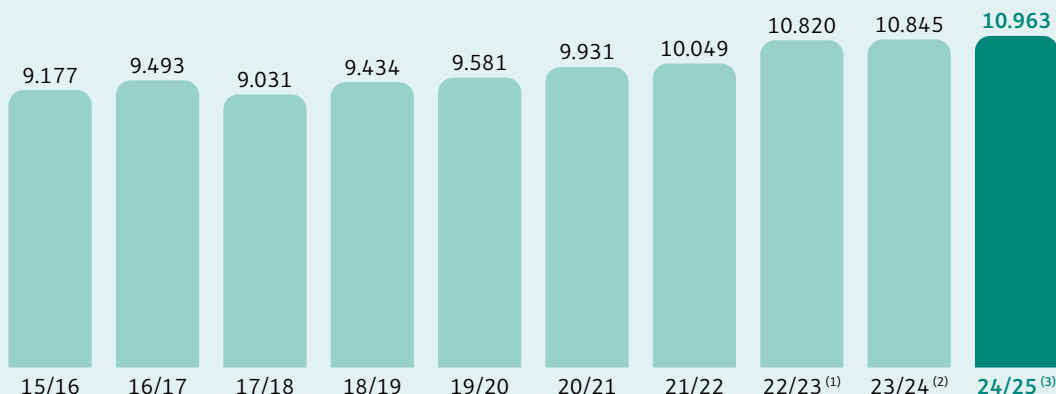
Dans ce cadre, au cours de l'exercice 2024/25, la structure juridique de Colruyt Group a fait l'objet d'un nouvel ajustement par lequel la S.A. Colruyt Group a apporté sa participation dans la société Colruyt Food Retail S.A. et les filiales y afférentes à la S.A. Ahara. En raison de cette réorganisation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

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

- Le secteur « Food » comprend différentes enseignes alimentaires et vend directement aux (grands) consommateurs par le biais de ses propres magasins et en ligne (commerce de détail). Par ailleurs, il livre à des entrepreneurs indépendants, des clients professionnels, des grossistes et d'autres entreprises (activités de Commerce de gros, de Foodservice et de Food production).
- Le secteur « Santé & Bien-être et Non-food » se compose des domaines « Santé et Bien-être » et « Non-food » et comprend les activités de Newpharma, Jims, The Fashion Society et Bike Republic.
- Le dernier secteur, « Activités de groupe, Real Estate et Énergie », se compose du domaine « Énergie », mais aussi des services de soutien (tels que l'IT, les services techniques, les services numériques, etc.), des services corporate et des services immobiliers. Ces services soutiennent principalement les autres domaines de spécialisation.

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

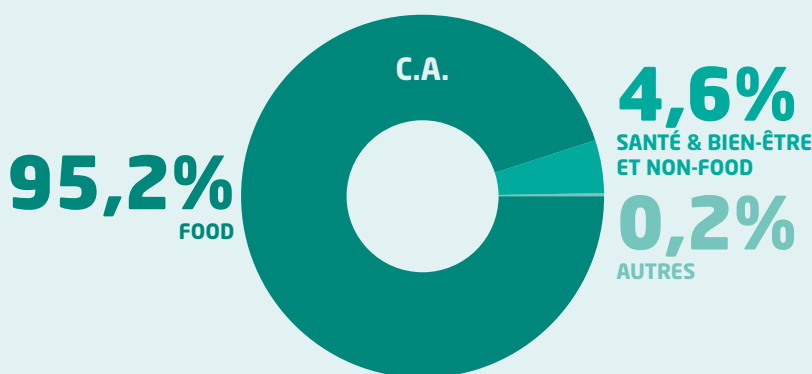
## Chiffre d'affaires de Colruyt Group (en millions EUR)



(1) Chiffre d'affaires incluant la S.A. DATS 24, dont la vente a été finalisée début juin 2023.

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

(3) Chiffre d'affaires n'incluant pas la S.A. Dreambaby, dont la vente a été finalisée fin mai 2024.



## Compte de résultats par secteur d'activité

### Food

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

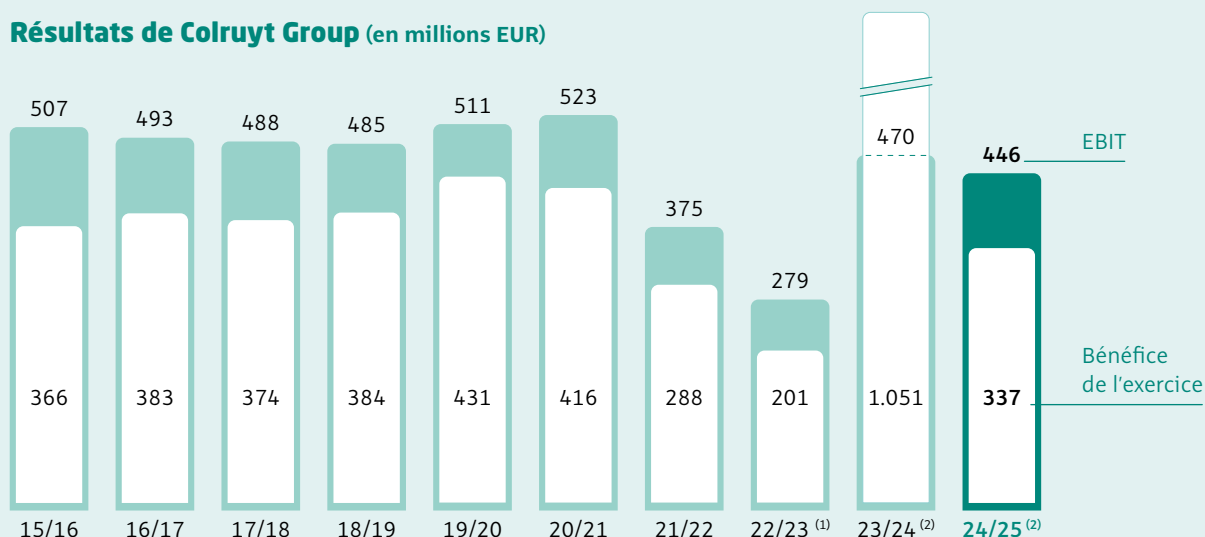
Dans un environnement de marché très compétitif marqué par une faible inflation alimentaire et un nombre croissant d'indépendants qui ouvrent leurs portes le dimanche, le chiffre d'affaires du **commerce de détail alimentaire** est resté stable (+0,3%). Abstraction faite de Comarc'hé, le chiffre d'affaires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

Le chiffre d'affaires de Colruyt Meilleurs Prix en Belgique et au Luxembourg, y compris celui de Comarc'hé, est resté stable. Colruyt Meilleurs Prix continue à appliquer de manière cohérente sa stratégie des meilleurs prix et honore au quotidien son engagement à l'égard de ses clients.

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

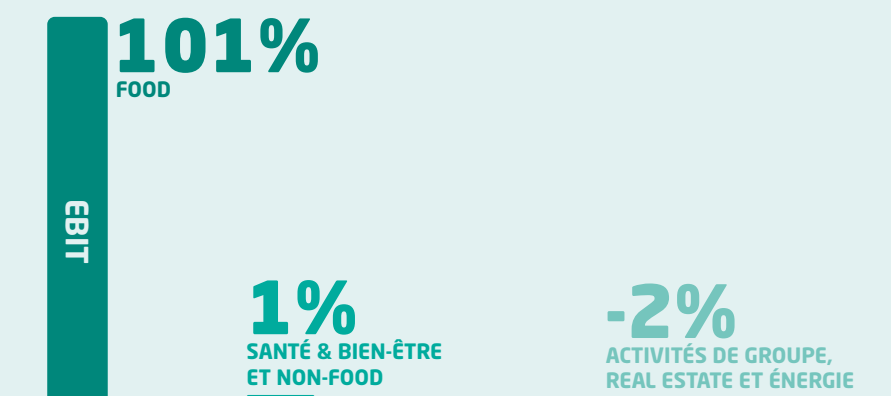


## Résultats de Colruyt Group (en millions EUR)



(1) L'EBIT et le bénéfice de l'exercice incluent la SA DATS 24, dont la vente a été finalisée début juin 2023.

(2) L'EBIT n'inclut pas la SA DATS 24, la SA Dreamland et la SA Dreambaby, dont la vente a été finalisée respectivement début juin 2023, début octobre 2023 et fin mai 2024. Le bénéfice de l'exercice comprend le résultat total des activités tant poursuivies que non poursuivies, et comprend les effets uniques.



Okay, Bio-Planet et Cru ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires global de 1,9% en 2024/25.

En tant que discounter de proximité, Okay continue à mettre l'accent sur les courses rapides, faciles et bon marché.

Le parc de magasins Okay, Okay City et Okay Direct compte 170 magasins et neuf magasins ont été rénovés en 2024/25. Fin 2024, Okay Compact a été rebaptisé Okay City, entièrement sur mesure pour le client citadin : accès facile, assortiment bien sélectionné, budget abordable et ouverture 7 jours sur 7. C'est entre autres grâce à cette formule que le groupe entend accroître sa part de marché dans les villes.

Dans les rapports d'été et d'hiver YouGov (anciennement GfK) 2024, Okay a terminé respectivement à la troisième et à la deuxième place.

Bio-Planet continue à jouer un rôle d'avant-garde en termes de durabilité, en proposant un large éventail de produits biologiques, écologiques et locaux, et d'alimentation saine. Le marché bio se redresse petit à petit après s'être fortement contracté à la suite de la crise énergétique et de la forte inflation. Cela a donné lieu à une légère augmentation de son chiffre d'affaires en 2024/25. Quatre nouveaux magasins ont également ouvert leurs portes (anciens magasins Match et Smatch) : à la fin du mois de mars, l'enseigne comptait 39 magasins en Belgique et un magasin au Luxembourg.

Bio-Planet a pris, avec succès, des mesures pour améliorer la

croissance de son chiffre d'affaires et sa rentabilité, et continue à y veiller.

Cru compte quatre marchés. La passion des produits savoureux et artisanaux et l'expérience client, combinées au savoir-faire, occupent toujours une place de choix dans les marchés Cru, qui continuent par ailleurs à œuvrer à leur efficacité opérationnelle. Ainsi, les priorités ont été précisées au cours des deux dernières années et il a été récemment décidé de céder les coins resto Cuit, attenants aux marchés Cru, à des entrepreneurs indépendants.

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

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

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

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

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

**Food production** comprend principalement les départements de production à l'échelle industrielle de Colruyt Group, regroupés sous Fine Food. Il s'agit de la transformation de la viande, de la préparation de salades à tartiner, de la découpe et de l'emballage du fromage, de la mise en bouteille du vin, de la torréfaction du café et de la cuisson du pain. Fine Food réalise son chiffre d'affaires principalement au sein du groupe, auquel cas les produits sont mis en vente sous une marque maison dans les magasins de Colruyt Group. Un chiffre d'affaires est également réalisé en externe dans une moindre mesure, plus spécifiquement par Fine Food Bread (la boulangerie industrielle Roelandt Group).

Le chiffre d'affaires externe de Food production a augmenté de 2,4% pour atteindre EUR 28 millions. Le groupe continue à investir dans sa propre production et dans l'intégration verticale. Il peut ainsi continuer à mettre l'accent sur la poursuite de la durabilisation des produits de marque maison.

## Santé & Bien-être et Non-food

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

Sur base comparable, le chiffre d'affaires de **Santé & Bien-être** a augmenté d'environ 15%. Compte tenu de la prolongation de l'exercice de Newpharma en 2023/24 et de l'acquisition de NRG en décembre 2024, le chiffre d'affaires présente une baisse de 3,9% en 2024/25.

Le chiffre d'affaires de jims a augmenté de 47,9%. Cette hausse s'explique en partie par l'acquisition de NRG, qui s'inscrit dans l'ambition de Colruyt Group de rendre la santé accessible à tous et fait de Jims l'acteur numéro deux sur le marché du fitness en Belgique. Abstraction faite de l'acquisition de NRG, le chiffre d'affaires a augmenté de 23,4% à la suite de l'expansion et de la croissance organique. Compte tenu des clubs NRG acquis, Jims compte 83 centres de fitness, dont 77 en Belgique et six au Luxembourg.

Sur une base comparable, le chiffre d'affaires de Newpharma a augmenté de près de 15%. À la suite du changement précité apporté au niveau de l'exercice en 2023/24, Newpharma affiche une baisse de 9,3% de son chiffre d'affaires en 2024/25.

« Santé & Bien-être » constituent un pilier essentiel de la stratégie à long terme du groupe. Colruyt Group propose une offre large et accessible pour aider les clients, les entreprises et leurs collaborateurs à mettre encore plus l'accent sur la santé, et adopte une approche préventive ayant un impact à long terme. Nous œuvrons à une santé accessible à tous en aidant activement nos clients et nos collaborateurs à prendre leur santé en main. Les centres de fitness Jims et la pharmacie en ligne belge Newpharma en sont des exemples, tout comme la plateforme de santé numérique Yoboo dans laquelle le groupe a pris une participation depuis juin 2023. Par ailleurs, Colruyt Group compte quatre pharmacies physiques et un centre médical recourant à Yoboo.

Le chiffre d'affaires **Non-food** comprend principalement le chiffre d'affaires de The Fashion Society et de Bike Republic. Sur base comparable, le chiffre d'affaires a connu une baisse modeste. Compte tenu du changement au niveau de l'exercice de The Fashion Society, le chiffre d'affaires Non-Food a diminué de 12,6%. L'évolution du chiffre d'affaires de The Fashion Society, le holding qui regroupe les chaînes de vêtements ZEB, PointCarré et The Fashion Store, était modestement en hausse sur base comparable. Il y a 133 magasins au total, dont quatre en France.

Le chiffre d'affaires de Bike Republic a diminué de 3,4%. Dans un marché sous pression, Bike Republic demeure un acteur de premier plan. Bike Republic compte 29 magasins et trois Service Points. En mars 2025, Bike Republic a ouvert son premier magasin dans le sud de la Belgique.

## Activités de groupe, Real Estate et Énergie

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

Colruyt Group est coactionnaire de **Virya Energy** et détient une participation de 30%. Virya Energy est active dans le développement, le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de sources d'énergie durable. Virya Energy investit dans l'énergie éolienne terrestre ainsi que dans d'autres technologies, telles que l'énergie solaire et l'hydrogène, et s'étend à de nouvelles zones géographiques. Virya Energy a procédé en ce sens à une augmentation de capital de EUR 75 millions à la fin du mois de mai 2025, à laquelle Colruyt Group a contribué à hauteur de EUR 23 millions.

Dans le cadre de la vente de Parkwind à JERA par Virya Energy en juillet 2023 et de la vente d'une partie de la participation dans Virya Energy à Korys par Colruyt Group en mars 2024, la quote-part dans le résultat des participations comprenait un effet positif net unique de EUR 704 millions en 2023/24.

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

Les ventes en ligne du groupe représentaient presque 8% du chiffre d'affaires du commerce de détail <sup>(1)</sup> en 2024/25. Le chiffre d'affaires en ligne de Colruyt Group est principalement réalisé par Collect&Go, le leader du marché alimentaire en ligne en Belgique, et par Newpharma.

Parallèlement à son vaste réseau d'enlèvement (plus de 340 points d'enlèvement en Belgique, au Luxembourg et en France), **Collect&Go** propose un service de livraison à domicile, tant par ses propres collaborateurs à Bruxelles et Anvers et dans leurs environs que par des particuliers qui livrent en périphérie des centres-villes belges. Ce service a été étendu davantage encore en mars 2025 et au début du mois de juin 2025, et touche désormais 60% des ménages en Belgique. Le nombre de régions permettant une livraison à domicile sera encore étendu.

Depuis avril 2025, **Foodbag** fait partie intégrante de Colruyt Group (la participation s'élevait auparavant à 41,36%). La société belge Foodbag livre chaque semaine des box repas partout en Belgique et se distingue par sa qualité, sa flexibilité et sa durabilité. Les clients peuvent choisir, de manière flexible et donc sans abonnement, parmi 35 plats par semaine et il y en a pour tous les goûts : des plats inspirés de la cuisine belge, des plats végétariens ou végétaliens, mais aussi de nouvelles saveurs et cuisines.

Parallèlement à la livraison à domicile, les box repas peuvent être enlevés dans plus de 100 points d'enlèvement Collect&Go et des One Meal Box sont proposés dans les magasins Okay ; Foodbag se distingue donc par une approche omnicanale. Cet investissement permettra à Colruyt Group de développer et de renforcer sa position sur le marché alimentaire en ligne.

L'**app Xtra** de Colruyt Group regroupe de plus en plus d'applications et de services pour offrir plus de facilité aux clients. La stratégie de l'app unique encourage l'interaction entre les formules au sein du groupe. L'utilisation de l'app et de ses fonctionnalités ne cesse de croître.

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

**Innovation** et **durabilité** guident les activités de Colruyt Group. Colruyt Group est la référence en matière d'entrepreneuriat durable et une source d'inspiration sur le plan de la consommation réfléchie. Le groupe y œuvre pas à pas par le biais d'un grand nombre de partenariats et d'initiatives.

Colruyt Group met l'accent depuis toujours sur une offre maximale de **produits belges**. Dans ce cadre, le groupe collabore avec 6 000 exploitations agricoles belges et a conclu des collaborations directes avec 600 entreprises agricoles, petites et grandes. Ces collaborations accordent également de l'attention à la durabilité. Ainsi, une collaboration mettant l'accent sur la poursuite de la durabilisation du lait belge, notamment en réduisant les émissions de gaz à effet de serre, a récemment été renouvelée.

Début 2025, Colruyt Group a regroupé son assortiment végétal sous une nouvelle sous-marque de la marque maison Boni Selection, à savoir Boni Plan't. L'assortiment existant est encore complété par quelques produits entièrement nouveaux. De cette manière, les consommateurs, quelles que soient leurs préférences alimentaires, peuvent opérer des choix durables encore plus réfléchis et, parallèlement, Colruyt Group franchit des étapes importantes dans son ambition en termes de **transition protéique**.

Durant les années à venir, le groupe continuera à renforcer son leadership dans la **durabilisation du patrimoine immobilier et du transport**, notamment en matière d'économie d'énergie et de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

## Informations par secteur <sup>(2)</sup> <sup>(3)</sup>

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

(2) Durant l'exercice 2024/25, les informations sectorielles ont été adaptées sur la base d'une révision des secteurs opérationnels.

(3) N'incluent pas la S.A. DATS 24, la S.A. Dreamland et la S.A. Dreambaby étant donné qu'elles sont comptabilisées en tant qu'activités non poursuivies.

(4) Y compris le chiffre d'affaires de Comarché.

(5) Comprend le chiffre d'affaires de Délidis depuis octobre 2024.

(6) Comprend le chiffre d'affaires de NRG depuis janvier 2025.

(7) Comprend The Fashion Society sur une période de 10 mois au lieu de 12 mois.

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

La valeur comptable nette du **goodwill, des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles** a augmenté de EUR 233 millions pour atteindre EUR 3.996 millions.

Cette hausse est principalement l'effet net des nouveaux investissements (EUR 479 millions), des regroupements d'entreprises (EUR 88 millions, entre autres à la suite de l'acquisition de NRG et de Délidis), d'une révision IFRS 16 pour les magasins Match et Smatch acquis (EUR 33 millions) et des amortissements (EUR 410 millions).

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

Les participations reprises selon la méthode de mise en équivalence ont augmenté de EUR 9 millions pour atteindre EUR 269 millions. Cette hausse s'explique principalement par la participation récente dans BON, le bar gourmet qui propose des repas de qualité et maison.

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie** s'élevaient à EUR 627 millions au 31 mars 2025. Par ailleurs, des excédents de trésorerie ont été placés dans des fonds à vue pour un montant total d'environ EUR 31 millions, présentés en tant qu'actifs financiers dans l'état consolidé de la situation financière.

La **dette financière nette** (IFRS 16 et fonds à vue compris) s'élevait à EUR 297 millions au 31 mars 2025 (EUR 93 millions au 31 mars 2024). Hors IFRS 16, il y a une position de trésorerie nette de EUR 78 millions.

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

## Actions propres

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

En décembre 2024, 3.000.000 d'actions propres ont été détruites.

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

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

## Événements après clôture

### France

Après avoir examiné plusieurs options stratégiques concernant ses activités intégrées en France, Colruyt Group a reçu le 16 juin 2025 une promesse unilatérale d'achat (put option agreement) du Groupement Mousquetaires, qui s'engage à acquérir, pour le compte de ses adhérents (affiliés indépendants), 81 magasins du réseau intégré français de Colruyt Group, pour un montant total

d'environ EUR 215 millions en numéraire. La promesse unilatérale d'achat prévoit également le transfert des salariés des points de vente concernés. Employeur soucieux de sa responsabilité sociale, Colruyt Group mettra tout en œuvre pour garantir la continuité des opérations et, autant que possible, de l'emploi, y compris pour les activités et salariés qui ne seraient pas concernés par l'offre ferme du Groupement Mousquetaires.

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

### Foodbag

En avril 2025, Colruyt Group a porté sa participation dans la S.A. Smartmat, spécialiste des box repas sous la marque Foodbag, de 41,36% à 100%, les actions restantes ayant été acquises à la S.A. Korys Investments et aux fondateurs restants. Jusqu'à l'exercice 2024/25 inclus, la S.A. Smartmat était comptabilisée dans les chiffres consolidés de Colruyt Group selon la méthode de mise en équivalence. Après cette transaction, la S.A. Smartmat sera intégralement consolidée à partir de début avril 2025.

La valeur a été déterminée par l'application de méthodes de valorisation conformes au marché. Dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts, les mesures requises ont été prises lors de la transaction initiale en février 2022, lorsque Colruyt Group a acquis 41,36% des actions de la S.A. Smartmat. Des options d'achat et de vente ont également été prévues et ont été exercées en avril 2025.

Cette transaction devrait donner lieu aux impacts suivants au cours de l'exercice 2025/26 :

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

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

### Delitrateur

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

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

### Autres

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

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



## Prévisions

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

Le groupe a observé les tendances suivantes sur le marché du détail belge au cours des derniers mois :

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

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

Le groupe continuera à mettre l'accent sur la croissance de l'ensemble de ses activités (entre autres par l'intégration d'acquisitions antérieures, par l'expansion et par des opportunités ciblées). Dans le contexte macroéconomique et géopolitique incertain actuel et dans l'environnement hautement concurrentiel du marché du détail belge, Colruyt Group entend poursuivre le renforcement de sa position afin de continuer à créer ensemble une valeur ajoutée durable. Dans ce cadre, le groupe mettra également l'accent, durant les années à venir, sur l'augmentation

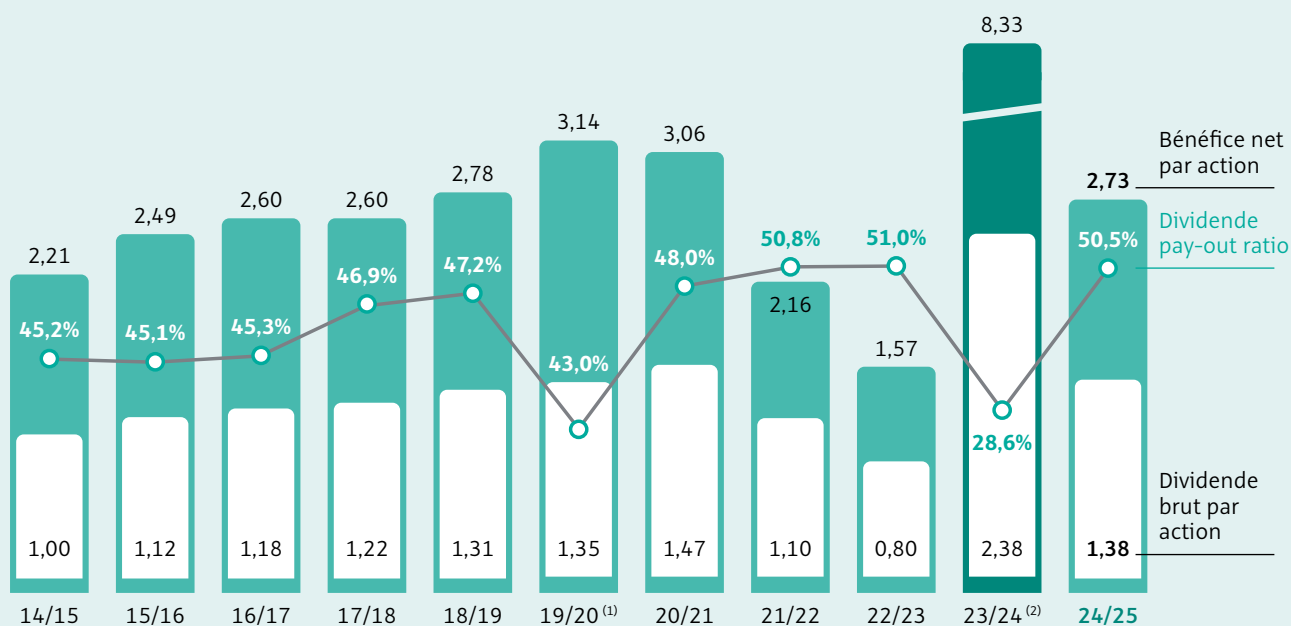
de la productivité commune (croissance du chiffre d'affaires et amélioration de la base de coûts), sur le rendement des dépenses d'investissement, ainsi que sur la poursuite de la réduction du fonds de roulement nécessaire.

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

## Dividendes

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

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



(1) Abstraction faite de l'effet positif unique lié à l'apport de Parkwind dans Virya Energy, qui n'avait pas d'incidence significative sur l'état des flux de trésorerie de l'exercice 2019/20, le bénéfice net par action se montait à EUR 2,81 et le **taux de distribution à 48,0%**.

(2) Le dividende brut total proposé pour l'exercice 2023/24 se composait d'un **dividende intérimaire de EUR 1,00** brut relatif à la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy (dividende intérimaire versé en décembre 2023) et d'un **dividende brut ordinaire de EUR 1,38**. Abstraction faite de l'effet positif net unique de EUR 704 millions lié à Virya Energy et du dividende intérimaire, le bénéfice net par action se montait à EUR 2,75 et le **taux de distribution à 50,2%**.

# Principaux chiffres

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

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

EUR 479 millions  
d'investissements

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

Les investissements réalisés en 2024/25 concernaient surtout :

- la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants (y compris les coûts de transformation pour les magasins Match et Smatch acquis) dans le cadre des activités food et non-food ;
- l'expansion de la capacité logistique en Belgique (à l'instar du nouveau centre de distribution de Bio-Planet et Okay) ;
- la capacité de production en Belgique, l'accent portant sur l'intégration verticale;
- l'automatisation et l'innovation (comme les machines et installations automatisées dans les centres de distribution et les innovations dans les magasins) ;
- les programmes de transformation innovants et la transition numérique ;
- les énergies renouvelables (comme les panneaux solaires et les bornes de recharge) et l'efficacité énergétique (comme la rénovation durable des bâtiments et la durabilisation du parc automobile).

Les éventuelles acquisitions ou participations mises à part, Colruyt Group prévoit de réaliser au cours de l'exercice 2025/26 un programme d'investissements de plus de 4,5% du chiffre d'affaires. Notre groupe poursuivra ses investissements dans :

- la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants (y compris les coûts de transformation pour les magasins Match et Smatch acquis) et les clubs de fitness (aussi bien l'ouverture de nouveaux clubs que la rénovation de clubs existants) ;
- l'expansion de la capacité logistique en Belgique (comme la poursuite du développement du nouveau centre de distribution de Bio-Planet et Okay) ;
- la capacité de production en Belgique, l'accent portant sur l'intégration verticale;
- l'automatisation et l'innovation (comme les machines et installations automatisées dans les centres de distribution et les innovations dans les magasins) ;
- les programmes de transformation innovants et la transition numérique ;
- les énergies renouvelables (comme les panneaux solaires et les infrastructures de recharge pour camions) et l'efficacité énergétique (comme la rénovation durable des bâtiments et la durabilisation du parc automobile).



Centres de production et de distribution et bureaux

La superficie exprimée en mètres carrés pour les centres de distribution et de production porte sur les surfaces de l'assise au sol des bâtiments et ne tiennent donc pas compte des différents étages. La superficie totale disponible est d'environ 950.000 m².

Le taux de propriété global (sur la base du nombre de m²) des centres de distribution et de production en Belgique, au Luxembourg et en France est d'environ 85%.

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

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



## Magasins en gestion propre de Colruyt Group

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

(1) Le nombre de mètres carrés enregistrés a été affiné au cours de l'exercice 2023/24, le nombre net '000 m<sup>2</sup> étant à chaque fois présenté.

Auparavant, le nombre brut '000 m<sup>2</sup> était présenté pour certaines activités.

(2) Lors de l'exercice 2023/24, le nombre de magasins de Dreamland correspond à la situation au 30/09/2023. Depuis octobre 2023,

Dreamland ne fait plus intégralement partie de Colruyt Group (le groupe détient toutefois une participation de 25%).

(3) Dreambaby ne fait plus partie de Colruyt Group depuis la fin mai 2024.

(4) The Fashion Society comprend les chaînes de vêtements ZEB, The Fashion Store et PointCarré. Indépendamment des magasins intégrés, plusieurs magasins en Belgique sont exploités par des franchisés.

(5) Hormis les clubs de fitness de Jims.

(6) À partir de 2023/24, hormis les magasins de Dreamland et Dreambaby.



## Principaux chiffres sur cinq ans

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

(1) Hormis la S.A. DATS 24, la S.A. Dreamland et la S.A. Dreambaby, dont la vente a été finalisée respectivement début juin 2023, début octobre 2023 et fin mai 2024.

Le bénéfice net comprend le résultat total tant des activités poursuivies que des activités non poursuivies, et comprend les effets uniques.

(2) Y compris la S.A. DATS 24, dont la vente a été finalisée début juin 2023.

(3) Les secteurs opérationnels ont été revus au cours de l'exercice 2024/25. Par conséquent, les chiffres comparatifs concernés de l'exercice 2023/24 ont également été revus.

(4) Hors acquisitions par regroupements d'entreprises, droits d'utilisation et changements de méthode de consolidation.

(5) Il a été procédé à une correction pour les acquisitions de Culino, Jims et Roelandt Group lors de l'exercice 2021/22, pour l'acquisition de Newpharma lors de l'exercice 2022/23, pour l'acquisition des magasins Match et Smatch et le désinvestissement relatif à DATS 24, Dreamland et Dreambaby lors de l'exercice 2023/24, ainsi que pour l'acquisition de Délidis et de NRG et le désinvestissement relatif à Dreambaby lors de l'exercice 2024/25.

(6) Y compris les effets uniques.

(7) En 2023/24, le dividende brut par action se compose d'un dividende intérimaire de EUR 1,00 lié à la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy, et d'un dividende brut ordinaire de EUR 1,38.

(8) Le rendement de dividende sur la base du dividende brut ordinaire, et donc abstraction faite du dividende intérimaire versé au cours de l'exercice 2023/24 et portant sur la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy, s'élève à 3,22%.

(9) Hormis les collaborateurs de la S.A. DATS 24, de la S.A. Dreamland et de la S.A. Dreambaby à partir de 2023/24.

(10) La définition du nombre de collaborateurs (en ÉTP) a été affinée pour l'exercice 2023/24. Le nombre de collaborateurs (en ÉTP) au 31/03/2023 a également été revu sur cette base.

(11) Hormis les espaces de fitness de Jims.

(12) Hormis les magasins de Dreamland et Dreambaby à partir de 2023/24.

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

Au cours de l'exercice écoulé, toutes les sociétés belges de Colruyt Group ont versé ensemble EUR 1.112,3 millions au Trésor belge sous la forme de charges sociales et fiscales ainsi que de taxes sur les produits. En plus de ce montant, le montant net de TVA (différence entre la TVA à payer et la TVA déductible) versé aux autorités fiscales s'élevait à EUR 314,6 millions.

 **EUR 1.112,3 millions** versés au Trésor belge

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

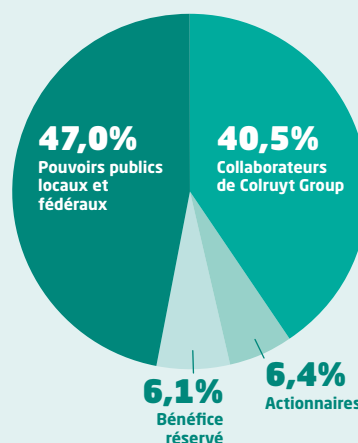
(1) Y compris les réductions de charges obtenues aux échelons fédéral et régional.

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

Toutes ces taxes ne pourraient être prélevées sans la création de valeur ajoutée par le groupe. La valeur ajoutée nette <sup>(1)</sup> générée par Colruyt Group en Belgique représente EUR 2,36 milliards. De ce montant, 47,0% vont aux divers pouvoirs publics locaux et fédéraux sous la forme de taxes, 40,5% sont versés aux collaborateurs pour les prestations fournies, 6,4% vont aux actionnaires <sup>(2)</sup> et les 6,1% restants sont réinvestis dans le groupe en vue du financement des projets futurs.

(1) Les accises payées ont été intégrées à la valeur ajoutée nette afin que la contribution totale au Trésor s'élevait à EUR 1.112,3 millions puisse s'exprimer intégralement en pourcentage de la valeur ajoutée nette ainsi corrigée.

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



## Investissements dans nos collaborateurs



## Colruyt Group compte 106 nationalités

### Lieu de travail inclusif

Le respect et la cohésion sont des piliers fondamentaux de la culture de Colruyt Group. Notre groupe entend se profiler comme une organisation inclusive, ouverte à toutes et à tous, à l'écoute et permettant à chaque individu d'être lui-même. Le respect de chacun constitue la base indispensable à l'enrichissement de la diversité.

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

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

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

Apprendre et se développer ensemble

Colruyt Group est une organisation résolument tournée vers le développement et encourage à ce titre l'apprentissage et le développement permanents de chacun, tant sur le plan professionnel que personnel. Nous optimisons sans cesse notre offre de formations à l'attention des collaborateurs afin d'élever la qualité et de répondre aux besoins actuels en matière de formation. Parallèlement aux formations professionnelles, nous investissons dans des formations axées sur le développement personnel, mental, émotionnel, physique et spirituel des collaborateurs. Les collaborateurs disposant d'une bonne connaissance d'eux-mêmes et de leurs facteurs de stress favorisent leur propre résilience et celle de leurs collègues.

- Pendant l'exercice 2024/25, nous avons investi EUR 4,701 millions dans la formation des collaborateurs, soit 3,04% de la masse salariale totale.

Environnement de travail sain et sûr

- Nous poursuivons l'objectif de zéro accident du travail à travers l'analyse des risques et la prévention.
- Le Relais accompagne les collaborateurs qui éprouvent des difficultés dans leur vie personnelle ou familiale. Ce service neutre ne procure aucun soutien psychologique, mais offre une oreille attentive aux collaborateurs et les aiguille le cas échéant vers une assistance professionnelle externe. Durant le dernier exercice, Le Relais a eu plus de 10.000 contacts avec des malades de longue durée et des collaborateurs rencontrant des problèmes personnels ou familiaux.
- 61,65% des collaborateurs ont adhéré volontairement à notre Fonds de solidarité, notre fonds social qui intervient notamment en cas de maladie de longue durée. Le fonds a versé EUR 1,12 million l'année passée.

Participation aux bénéfices

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

Exercice 2024/25

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

Les rémunérations mentionnées sont les montants bruts qui font encore l'objet des retenues suivantes lors de leur versement aux collaborateurs :

- Participation aux bénéfices : cotisation de solidarité de 13,07% et impôt de participation de 7%.
- Avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90) : 13,07% de cotisations personnelles des salariés en faveur de la sécurité sociale. Par ailleurs, un montant de EUR 7,27 millions est dû à la sécurité sociale au titre de cotisations patronales sur l'avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90).

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

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

Plus qu'une simple rémunération

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

Évolution des apports de capitaux des collaborateurs

Année	Montant (en millions EUR)	Nombre d'actions
2019	15,9	380.498
2020	10,3	222.372
2021	7,3	184.228
2022	5,4	238.500
2023	8,8	271.202
2024	5,7	148.968