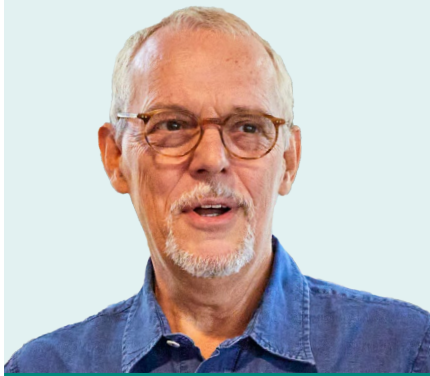




Mot du Président

Le monde qui nous entoure évolue à un rythme effréné. Les tensions géopolitiques et les démonstrations de force marquent de plus en plus souvent le paysage international. Parallèlement, nous sommes au cœur d'une transformation numérique sans précédent, dont l'impact global sur l'économie, le monde du travail et la société est encore difficile à appréhender. Nous ressentons d'ores et déjà l'émergence de nouvelles incertitudes, mais aussi la formation progressive d'un nouveau tissu social. Dans ce contexte, en tant que président du Conseil d'administration, j'ai pu constater que Colruyt Group a maintenu le cap au cours de l'exercice écoulé en continuant à avancer de manière ciblée et concentrée.

La résilience est cruciale dans ce cadre. Oser se remettre en question, continuer à apprendre, innover et parfois aussi faire des choix courageux. C'est ça, l'esprit d'entreprendre. Une telle démarche nécessite de la confiance. Et la volonté de renoncer – avec gratitude – à ce qui ne contribue plus à l'avenir que l'on veut bâtir.

Ainsi, nous séparer de nos collègues de Colruyt Prix Qualité en France a été une décision difficile. Non pas parce que l'engagement, l'implication ou la qualité des collaborateurs faisaient défaut, bien au contraire. Mais parce que prendre ses responsabilités signifie parfois qu'il faut avoir le courage de donner la priorité à l'avenir durable de l'ensemble. Ma gratitude envers tous les collègues qui ont apporté leur contribution pendant des années reste immense.

Ce qui me réjouit, c'est la cohérence avec laquelle nous continuons à privilégier le long terme. En tant qu'entreprise familiale, nous réfléchissons et agissons en pensant aux futures générations. Et même lorsque les circonstances se compliquent, nous choisissons délibérément de ne pas nous

écarter de nos principes fondamentaux. Nous continuons à investir dans nos collaborateurs, l'efficacité et l'innovation. Nous continuons à placer la durabilité au cœur de l'exercice de notre métier et à viser une croissance durable fondée sur la pertinence pour nos clients.

Parallèlement, il est évident que **des changements profonds** interviendront durant les années à venir. La technologie, et en particulier l'intelligence artificielle, aura une influence majeure sur notre vie, nos organisations et notre manière de travailler. De nouvelles compétences gagneront en importance et les organisations devront s'adapter à une réalité qui évolue plus rapidement que jamais. Les entreprises devront donc oser se renouveler. Nous en avons le devoir envers nous-mêmes, nos collaborateurs et les générations futures. Mais cette évolution nous appelle aussi à réfléchir, en tant qu'individus.

Par ailleurs, nous ne perdons pas de vue l'importance d'un **mode de vie sain**. Pour continuer, demain, à vivre en équilibre en tant qu'individus, nous aurons besoin de vivre en accord avec notre nature et en contact avec la nature qui nous entoure. Nous pensons pouvoir apporter notre pierre à l'édifice en notre qualité de distributeur.

Dans un monde numérique, il devient d'autant plus important de recourir à notre **Intelligence Naturelle**. Afin de rester connectés à notre essence et, à partir de là, poser des choix conscients, prendre nos responsabilités et entrevoir de nouvelles possibilités, en tant qu'individus, en tant qu'entreprise et en tant que société. La technologie peut nous apporter beaucoup, mais au bout du compte, ce sont les individus qui font la différence. En donnant du sens, en choisissant une direction et en bâtissant l'avenir ensemble.

Dans un contexte où peu de choses vont de soi, l'optimisme comme point de départ et la collaboration fondée sur la confiance sont indispensables. C'est précisément pour cette raison que je crois en l'importance d'un **ancrage local fort**. Nos entreprises locales jouent un rôle crucial, tant sur le plan économique que social. Ainsi, nous préservons les emplois, la capacité d'innovation et la prospérité dans notre pays. Colruyt Group entend continuer à remplir délibérément ce rôle. En notre qualité de distributeur alimentaire, nous sommes un acteur économique majeur en Belgique en tant qu'entreprise, employeur et partenaire de milliers de fournisseurs. Les 30.000 collaborateurs de Colruyt Group créent chaque année ensemble EUR 2.430 millions de valeur ajoutée, dont

46,3%, soit EUR 1.125,8 millions, reviennent à la communauté et aux pouvoirs publics. Nous pouvons en être fiers.

Mais à l'instar de notre entreprise qui doit sans cesse s'adapter à un monde en mutation, nos systèmes sociétaux devront eux aussi évoluer en permanence pour continuer à fonctionner de manière durable et tournée vers l'avenir. Notre gouvernement fédéral fait face à un défi de taille à cet égard. Remettre le budget belge durablement sur les rails nécessitera également des choix courageux. L'efficacité, l'efficience et l'utilisation réfléchie des ressources ne sont pas seulement importantes au sein des entreprises, mais constituent également une condition essentielle à une économie saine et compétitive.

Aujourd'hui, nous constatons que les tensions géopolitiques ont un impact direct sur les prix de l'énergie et des matières premières, qui se répercutent ensuite rapidement sur les charges salariales en Belgique. Lorsque les coûts augmentent plus vite que notre capacité à gagner en productivité et à innover, la compétitivité de nos entreprises se trouve mise sous pression. La question de savoir comment concilier durablement notre prospérité, notre modèle social et notre compétitivité me semble donc constituer l'un des principaux défis à relever durant les années à venir.

L'indépendance énergétique demeure essentielle à cet égard. Les énergies renouvelables peuvent jouer un rôle important en la matière. Pour notre part, nous continuons à investir et à innover, en vue notamment de notre ambition de passer à un transport zéro émission d'ici 2030. De telles transitions requièrent l'engagement des entreprises, mais aussi des pouvoirs publics qui contribuent à créer les conditions préalables adéquates.

Nous restons réalistes face aux défis qui nous attendent, mais choisissons parallèlement de **rester délibérément en mouvement**. En tant que président du Conseil d'administration, je tiens à exprimer ma confiance dans l'équipe de direction et dans l'ensemble des collaborateurs de Colruyt Group. Leur esprit d'entreprendre, leur créativité et leur engagement me donnent la conviction que, même dans un monde en pleine mutation, nous pouvons continuer à bâtir ensemble un Colruyt Group fort, durable et tourné vers l'avenir. Au service de nos clients, de la société et des générations futures.



Jef
Colruyt



Riche en défis ! C'est ainsi que je peux décrire au mieux l'exercice écoulé. La pression concurrentielle est restée forte dans un paysage de la distribution souvent instable.

Je suis néanmoins satisfait de ce que nous avons accompli ensemble, au sein du Colruyt Group, dans ce contexte. Grâce au **cap clair adopté, avec des choix précis** et surtout à l'engagement quotidien de tous les collaborateurs, nous avons continué à aller de l'avant et à grandir.

Nous avons également tenu bon sur le plan financier : notre chiffre d'affaires consolidé comparable est resté stable, le bénéfice d'exploitation est resté solide et nous avons pu continuer à investir dans le long terme.

Une décision difficile, mais nécessaire, a été prise au cours de l'exercice écoulé : l'abandon de notre activité Colruyt Prix Qualité en France. Nous avons tout mis en œuvre pour trouver un nouvel avenir à la grande majorité de nos collègues en France à travers des acquisitions par des acteurs locaux solides. Je tiens à remercier expressément tous les collaborateurs de Colruyt Prix Qualité pour leurs années d'engagement et à leur souhaiter le meilleur auprès de leur nouvel ou futur employeur.

Colruyt Group est profondément ancré en Belgique. Notre centre de décision, notre logistique et la majeure partie de nos activités se trouvent ici. Ce qui ne coule pas de source dans un secteur qui s'internationalise de plus en plus. Des maillons de la filière alimentaire et de la valeur économique ajoutée migrent de plus en plus souvent à l'étranger. En tant qu'acteur belge, nous choisissons délibérément de poursuivre nos **investissements dans les activités,**

les infrastructures et l'emploi au niveau local. Au cours de l'année écoulée, nous avons notamment inauguré le nouveau site de production du fromage de Fine Food Cheese et le centre de distribution non-food à Ollignies, synonymes de centaines d'emplois. Nous œuvrons, aux côtés de quelque 10.000 fournisseurs belges, dont 6.000 agriculteurs locaux, à une filière alimentaire durable, tout en continuant à développer nous-mêmes de nouveaux produits belges.

Je suis convaincu qu'une filière alimentaire belge compétitive est essentielle à la prospérité, à l'emploi et à l'accessibilité des prix. Un tel objectif requiert l'engagement des entreprises, mais aussi une politique de soutien tournée vers l'avenir, avec un terrain de jeu équitable à la fois en Belgique et à l'étranger, qui facilite l'esprit d'entreprendre et soutient les entreprises dans leur croissance durable. J'attends avec impatience des initiatives concrètes et des décisions courageuses de la part de nos décideurs politiques à cet égard.

Nous maintenons notre cap et **misons sur une croissance** basée sur les besoins de nos clients. Nous continuons ainsi à investir dans l'accessibilité et des services adaptés : (ré)ouverture de nouveaux magasins et renforcement de notre présence en ville, notamment par le biais de Okay City. Nous avons étendu les heures d'ouverture de Colruyt et tous nos magasins Okay sont désormais ouverts le dimanche matin.

Le commerce en ligne est et demeure également un pilier essentiel de notre offre de services : Foodbag a été entièrement intégrée, le 250e point d'enlèvement de Collect&Go a été inauguré et la livraison à domicile a été développée davantage encore. Pour les clients professionnels, nos services gagnent sans cesse en pertinence grâce à Colruyt Professionals et à Solucious. Là aussi, nous avons enregistré une belle croissance et avons des projets ambitieux d'expansion future.

Par ailleurs, nous avons franchi des étapes importantes dans le domaine de la **santé**, principalement grâce à de solides collaborations avec des partenaires professionnels. Pour Jims, il s'agit de collaborations avec des hôpitaux et des kinésithérapeutes, par exemple. Nous sommes un membre actif de l'association

belge pour l'étude de l'obésité (BASO) et avons ouvert la première pharmacie « lifestyle » Yoboo. Avec des marques et des enseignes telles que Bio-Planet, Foodbag, Newpharma, Jims, Colruyt Group Academy et Xtra, nous continuons à bâtir une offre de santé intégrée et accessible, axée sur la prévention.

Parallèlement, nous restons fidèles à notre promesse fondamentale des meilleurs prix avec Colruyt, grâce à des choix réfléchis en matière d'assortiment, de développement des catégories et de simplification budgétaire. Notre capacité à nous démarquer ne réside pas seulement dans notre envergure ou nos prix, mais aussi dans notre approche de la durabilité, de l'innovation et des données. Du Green-score et de la réduction des emballages aux investissements dans le transport électrique et à l'hydrogène, en passant par l'easy check-out et l'IA : au sein de Colruyt Group, l'humain et la technologie vont toujours de pair.

Car, au-delà de tout, l'individu demeure au cœur de notre métier de distributeur alimentaire. Nos plus de 30.000 collaborateurs font la différence jour après jour. Leur **engagement**, leur **savoir-faire** et leur **esprit d'entreprendre** constituent la base de tout ce que nous faisons. Je tiens à les en remercier sincèrement. Je remercie également nos clients, nos fournisseurs et nos partenaires pour la confiance qu'ils nous accordent. Même – et surtout – en cette période riche en défis, nous continuons à œuvrer ensemble à un Colruyt Group fort, belge et tourné vers l'avenir.

Stefan Goethaert

Qui sommes-nous ?



Une entreprise familiale

au goût prononcé pour l'entrepreneuriat



Colruyt Group est une entreprise familiale belge qui s'est développée au départ d'une simple boulangerie pour devenir en l'espace de trois générations un groupe de distribution international comptant plus de 30.000 collaborateurs et une trentaine de formats commerciaux complémentaires actifs dans les secteurs de l'alimentation, de la santé et du non-food, en Belgique comme à l'étranger. L'entreprise a pu croître en restant fidèle à ses valeurs, à sa façon bien à elle de procéder et à son regard authentique sur les individus et l'entrepreneuriat.

L'histoire de Colruyt Group commence avec le fils d'un boulanger de Lembeek, un garçon issu d'un milieu modeste mais doté d'un sens inné du commerce. Muni de sa charrette à bras, Franz Colruyt distribuait non seulement du pain, mais aussi du café et des épices aux grands consommateurs de la région. En 1928, il crée un commerce de gros de denrées coloniales, auquel il adjoindra par la suite ses propres activités de production. Au cours des années soixante, son fils Jo crée le format de supermarché unique Colruyt en l'imprégnant de ce même esprit d'entreprendre. En simplifiant systématiquement chaque tâche, en augmentant la productivité et en laissant à ses collaborateurs toute latitude pour se perfectionner, il était structurellement en mesure de proposer ses produits aux meilleurs prix à ses clients. Ce n'était pas le fruit du hasard mais d'un choix délibéré : la joie au travail devenait ainsi la force motrice de l'entreprise. L'organisation du travail devait permettre aux collaborateurs de se sentir en quelque sorte copropriétaires et, ainsi, de s'impliquer sans réserve.

Sous la direction de Jef, le fils de Jo, Colruyt Group a quadruplé par la taille jusqu'à devenir le groupe de distribution diversifié que nous connaissons aujourd'hui. Dans un souci permanent de la durabilité et de l'entrepreneuriat fondé sur des valeurs, l'entreprise a étendu ses activités notamment au non-food, aux énergies renouvelables et à la santé préventive.

Aujourd'hui, nos supermarchés Colruyt tiennent leur promesse des **meilleurs prix** au quotidien depuis plus de cinquante ans déjà. La vente de produits alimentaires, en magasin comme en ligne (notamment avec Okay, Bio-Planet et Collect&Go), demeure notre activité principale et représente approximativement quatre-vingts pour cent de notre chiffre d'affaires. Le groupe est également actif dans le commerce de gros et la franchise (notamment Spar et Delitrateur), de même que le foodservice (Solucious, Délidis, etc.). Le dernier pilier de la croissance en date est axé sur la santé et le bien-être (notamment Newpharma, Jims et Yoboo). Nos activités de production d'énergie renouvelable ont été récemment transférées à Virya Energy, dont Colruyt Group demeure un partenaire engagé.

Les individus font la différence

*L'entrepreneuriat par la confiance
et le savoir-faire*



Notre esprit d'entreprendre repose sur la conviction profonde que les individus font la différence. En effet, notre entreprise grandit à mesure que nos collaborateurs se développent. Pour cette raison, nous investissons massivement depuis de nombreuses années dans le développement professionnel et personnel de nos collaborateurs. Nous créons un environnement dans lequel nos collaborateurs peuvent être eux-mêmes, osent prendre leurs responsabilités et s'épanouissent pleinement.

En effet, nous croyons en la capacité créative qu'ont les individus d'identifier les opportunités, d'entreprendre et de créer le monde dans lequel nous voulons vivre. L'optimisme n'est en rien de la naïveté mais un choix mûrement réfléchi, à plus forte raison en des temps incertains.

En sa qualité d'entreprise familiale, Colruyt Group réfléchit et agit en pensant aux générations futures. Nous voulons créer de la valeur ajoutée sans gaspiller d'énergie. Ni celle des individus, ni celle de notre environnement, ni celle de la planète. Notre sens de l'efficacité, notre culture pragmatique et la durabilité sont indissociablement liés. Mieux, ils se renforcent mutuellement.

Une consommation saine et raisonnée

*La création de valeur au
service des clients
et de la société*



Distributeur belge à l'ancrage local, Colruyt Group est un gage de confiance pour ses clients et ses partenaires. Nous faisons ce que nous disons et disons ce que nous faisons. En misant sur la simplicité, nous aidons les clients à opérer des choix responsables dans leur vie quotidienne, avec nous.

Cette ambition se traduit notamment par nos efforts en matière d'intégration verticale et de production interne. Notre offre se distingue par sa transparence, son prix abordable et sa qualité. Nous mettons en place des filières durables et efficaces en gérant ou en orchestrant nous-mêmes les maillons de la chaîne, de l'approvisionnement durable à la production locale en gestion propre, en passant par l'agriculture innovante.

L'alimentation est elle aussi un élément indissociable de la santé (préventive). C'est pourquoi nous nous attachons résolument à ouvrir un nouveau chapitre consacré à la **santé** et au **bien-être**. En plus d'une alimentation saine, nous faisons également la part belle à l'activité physique volontaire, aux compléments naturels et au bien-être mental. Nous inspirons et aidons chaque jour nos clients à opérer des choix sains. Ainsi, nous durabilisons non seulement notre filière alimentaire, mais contribuons également à un mode de vie plus sain avec l'appui de nos clients et de nos partenaires.

Les valeurs comme boussole

Un groupe uni autour d'un objectif commun

Tant d'esprit d'entreprendre, tant de diversité, et pourtant un seul groupe uni. Toutes nos entreprises se rallient derrière une mission commune :

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

Les neuf valeurs de notre groupe constituent les racines de notre organisation. Elles nous permettent de tenir debout et déterminent la force de notre résilience en des temps de trouble. Elles nourrissent nos actions, orientent nos choix et nous aident à maintenir le cap, même dans des circonstances difficiles.

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 ou des intérêts. Notre **cohésion** nous permet de constituer des équipes solides. Nous avons conscience d'avoir besoin les uns des autres pour faire du bon travail. Nous nous mettons volontiers au service des autres. Cette **serviabilité** nous permet de délivrer de la qualité jour après jour. Ce faisant, nous recherchons la **simplicité** en ramenant chaque chose à l'essentiel, ce qui contribue à un travail à la fois efficace et effectif.

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 prédispose 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.

À cet égard, nous nous réservons un **espace** de réflexion, qui nous permet de prendre du recul et de faire le point sur la situation. Dès que cette attention disparaît et que notre esprit se retrouve saturé, nous perdons cette conscience et nous nous laissons dépasser par les événements.

Enfin, nous faisons appel à notre **courage** pour entreprendre afin que, portés par un élan positif et un regard neuf et créatif, nous allions toujours de l'avant et atteignons pas à pas l'excellence dans notre domaine. Voilà où réside notre **force**, source de joie au travail et d'épanouissement.



Parés pour l'avenir

La valeur ajoutée par-delà les générations

Faire une différence active, positive et créative au quotidien, sur une base de confiance, de simplicité et d'ouverture. Voilà comment, pierre par pierre, nous bâtissons notre entreprise familiale. Portés par quatre générations d'entrepreneurs et l'implication active et constante de nos actionnaires familiaux. Par respect pour notre héritage et avec l'ambition de poursuivre le développement de Colruyt Group vers un avenir durable et porteur de valeur.

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. Nous avons formulé des objectifs pour chaque pilier :

NOS PRODUITS

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'individu et l'environnement à travers nos produits et services. En sa qualité d'acteur majeur, Colruyt Group entend assumer ses responsabilités et faire des choix responsables.

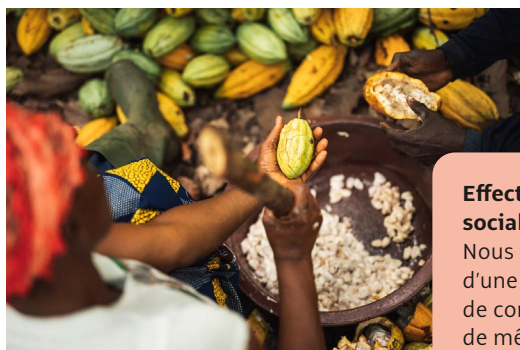


Miser sur la circularité

Nous utilisons avec parcimonie les précieuses matières premières, limitons le gaspillage et recourons au réemploi dans la plus large mesure possible.

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.



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.

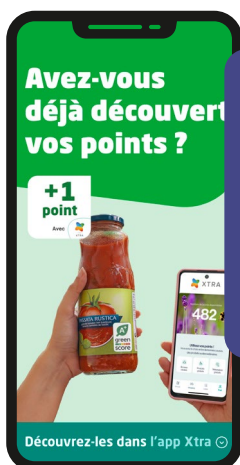
INFRASTRUCTURE

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 le Green-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.

Il va sans dire que nous ne serons pas en mesure de relever tous ces défis simultanément. Aussi, nous avons choisi de nous concentrer sur 13 objectifs au cours du dernier exercice. Pour chacun de ces objectifs, nous avons formulé un but concret, mesurable et ambitieux. Quelques exemples :

- Nos émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 ont diminué de 31,5% par rapport à l'année de référence 2021.
- Nous achetons 43,2% de nos produits à des fournisseurs qui ont adopté d'ambitieux plans environnementaux.
- 99,8% des emballages de nos produits de marques propres sont recyclables ou réutilisables.
- Moyennant un tri de qualité, nous sommes en mesure de recycler 87,5% de nos déchets.
- Nous avons amélioré notre processus de vigilance raisonnable en matière de droits humains à travers la mise en place d'un mécanisme de réclamation et d'analyses contextuelles pour les produits à haut risque.

Nous nous étions imposé des objectifs particulièrement ambitieux, si bien que nous avons finalement manqué de peu certains d'entre eux. Ainsi, nous nous étions fixé pour objectif de vendre 97,4% de nos produits frais dans le cadre de la lutte contre le gaspillage alimentaire mais, en raison d'un certain nombre d'innovations

apportées à notre assortiment, nous sommes restés juste en dessous pour terminer à 97%. Nous avons été en mesure d'intégrer à nos processus les enseignements tirés de cette expérience, si bien que nous nous retrouvons aujourd'hui en position favorable pour atteindre un nouveau palier l'année prochaine.

Vous souhaiteriez savoir plus en détail comment nous mesurons nos objectifs et contrôlons leur état d'avancement, et quels sont précisément les résultats obtenus ? Dans ce cas, nous vous invitons à consulter l'état de durabilité (voir la rubrique « Corporate sustainability »), que nous avons publié cette année encore en conformité avec la réglementation européenne « Corporate Sustainability Reporting Directive » (directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises).

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. C'est pourquoi, cette année encore, nous avons rattaché la réalisation de nos objectifs à la rémunération variable des collaborateurs (voir la rubrique « Corporate Governance »).

À travers notre fondation d'entreprise, Colruyt Group Foundation, nous œuvrons en faveur d'un changement positif pour l'être humain et l'environnement, en Belgique comme à l'étranger. La fondation du groupe soutient des projets à visage humain, portés par des organisations partenaires qui partagent ses valeurs et ses ambitions. Ces projets s'articulent autour de trois thèmes : le développement personnel et professionnel des jeunes, un accès généralisé à une alimentation saine, et une planète en bonne santé à travers l'agriculture durable et la biodiversité.

Colruyt Group Foundation s'appuie sur plus de 20 ans de savoir-faire et constitue, avec un portefeuille de 36 projets, l'une des principales fondations d'entreprise du pays. Les dons et les attestations fiscales sont gérés par la Fondation Roi Baudouin.



Collaboration internationale et belge

- La fondation sélectionne des projets qui **créent** une **valeur ajoutée** en faveur du développement des jeunes, d'une alimentation saine et accessible ou d'une planète en meilleure santé. Ces trois thèmes s'inscrivent pleinement dans la stratégie de Colruyt Group.
- La fondation développe de nouveaux projets de formation dans les régions, à l'étranger, où Colruyt Group a mis en place un **partenariat de filière** durable et dont il commercialise les produits, comme le quinoa, les dattes ou les noix de cajou. Les formations visent à renforcer l'entrepreneuriat local, à diversifier les revenus et à promouvoir une agriculture durable.
- Au Congo également, la fondation soutient, aux côtés d'un partenaire local à but non lucratif, la construction et la gestion d'écoles et de centres de soins. Nous contribuons ainsi à renforcer l'accès à l'éducation et aux services de base indispensables au développement durable du projet de reboisement du groupe.
- En 2025, la fondation a ajouté neuf projets belges à son portefeuille, amenant le total à 36, dont 26 sur le territoire national. En Belgique, les projets portent non seulement sur le développement des jeunes, mais aussi sur l'accès à une alimentation saine pour les familles en situation de vulnérabilité, la biodiversité et l'agriculture respectueuse du climat.
- Nos impliquons également nos clients. Grâce au **programme d'épargne** dans l'**app Xtra**, les clients ont la possibilité de contribuer aux projets belges de la fondation.

Connecter et inspirer

Notre fondation d'entreprise a notamment pour mission de renforcer, de connecter et d'inspirer toutes les parties concernées, qui peuvent dès lors échanger leur savoir à la faveur d'une **interaction vertueuse**. Les rassemblements annuels des organisations partenaires (Future Forward Day) et des bénéficiaires (Tomorrow's Voices) sont désormais devenus une tradition. La fondation accorde également une grande importance à l'implication des collaborateurs de Colruyt Group. En plus des « Hackathons for Good », pendant lesquels les collaborateurs de Colruyt Group réfléchissent, deux jours durant, à un défi concret posé par une organisation partenaire, les collaborateurs ont également la possibilité de s'impliquer d'autres manières.

20 ans d'engagement en Indonésie

La fondation a construit une nouvelle école dans la ville indonésienne de Semarang, inaugurée dans une ambiance festive avant d'ouvrir ses portes en juillet 2026. Quelque 330 jeunes Indonésiens âgés de 15 à 18 ans pourront y suivre des cours de l'enseignement secondaire, soit deux fois plus que dans l'ancienne école. En vingt ans, notre fondation a déjà octroyé des bourses d'études secondaires à plus de **4.000 jeunes** Indonésiens. Construite de manière durable, l'école intégrera également la durabilité au cœur de son programme.



› **EUR 3,2 millions**
de donations à 36
projets actifs en 2025

› **65.500 fois**
des clients ont soutenu
des projets avec leurs
points d'épargne Xtra

› **132.000**
jeunes soutenus

› **160**
collaborateurs
ont participé à des
activités

Grâce à sa propre Academy, Colruyt Group encourage le public à adopter un mode de vie plus sain et plus responsable. Avec nos ateliers, conférences, webinaires, activités immersives, promenades, fêtes d'enfants et journées loisirs, nous mettons tout en œuvre pour inspirer, transmettre, nouer des liens et passer un bon moment. Experts du vécu y partagent leurs connaissances, leurs réflexions et leurs conseils pratiques, afin d'aider au quotidien les participants à progresser, pas à pas, vers une vie plus saine. Ces derniers trouvent également en ligne et dans les pages particulièrement bien écrites du magazine Stay Inspired de nombreuses sources d'inspiration et informations intéressantes.

L'Academy dispose de 10 centres de formation répartis dans tout le pays et capables d'accueillir les activités collectives et les réunions de Colruyt Group et d'organisations externes.



Préparer de savoureux plats ou arrêter de ressasser ?

- L'Academy continue de proposer un vaste éventail d'**ateliers culinaires** qui font tout autant la part belle au bien manger et à la découverte qu'à une alimentation saine et équilibrée. L'aspect santé n'est pas toujours explicitement mis sur la table, mais les participants utilisent par exemple davantage d'ingrédients sains et dégustent un plus grand nombre de boissons non alcoolisées.
- Les conférences présentiels et les webinaires interactifs constituent une formidable source d'inspiration pour un **mode de vie sain** et le **bien-être** en général, avec des sessions portant notamment sur la parentalité, la résilience mentale et la condition physique. Ainsi, le webinaire sur le ressassement a rencontré un vif succès, de même que les sessions consacrées aux relations parent-enfant. Des thèmes parfaitement justifiés et pertinents, sur le plan social comme pédagogique, mais toujours assortis de réflexions pratiques et de petits conseils faciles à mettre en œuvre.
- Les conférences présentiels attirent en moyenne quelque 75 participants et constituent l'occasion idéale pour **nouer des liens** et interagir. Quant aux sessions numériques, elles n'ont pas leur pareil pour toucher simultanément un très vaste public (500 à 2.000 personnes).
- De la méditation au sommeil réparateur, en passant par la fermentation, l'alimentation intuitive ou encore les bains de glace, les conférences et ateliers proposés en collaboration avec Newpharma, Jims et Foodbag à l'occasion des deux **journées découvertes Vie saine** se voulaient particulièrement diversifiés. Attirant plus de 500 participants et affichant complet, ces événements ont reçu un accueil enthousiaste et drainé quantité de nouveaux clients. Une nouvelle édition se tiendra à l'automne 2026 en trois endroits différents.



Consommateurs et collaborateurs

- Les centres de formation n'accueillent pas seulement des groupes et des consommateurs dans le cadre d'ateliers ou de conférences. Chaque année, quelque 18.000 collaborateurs de Colruyt Group s'y retrouvent pour des réunions et formations.
- L'Academy située dans le bureau de Hal a été totalement remise à neuf et dispose à présent de deux cuisines professionnelles et de quatre salles de réunion communicantes. En avril, une toute nouvelle Academy a ouvert ses portes à Oostkamp, sur un site en gestion conjointe avec Colruyt et Jims.

L'offre B2B attire 10.000 travailleurs

L'Academy redouble d'efforts pour attirer des clients externes désireux d'organiser leurs réunions et activités d'équipe dans ses locaux, des moments agréables qui contribuent au bien-être de leurs collaborateurs. Un investissement doublement payant, puisque chaque participant constitue également un client potentiel pour l'offre destinée aux consommateurs. Atout non négligeable pour les organisations nationales : elles peuvent décentraliser leurs activités collectives sur dix sites répartis dans tout le pays. En 2025, quelque 270 activités de teambuilding ont réuni plus de 5.000 participants, essentiellement lors d'ateliers culinaires, dont le dîner Cluedo à l'italienne, véritable point d'orgue. La location des salles et des cuisines à des entreprises et associations a également permis d'accueillir 5.000 hôtes supplémentaires.

Nombre de participants aux

- > Ateliers en présentiel : **+30.700**
- > Conférences en présentiel : **+1.100**
- > Sessions numériques : **+28.000**
- > Fêtes d'anniversaire : **+9.000**
- > Journées loisirs : **+2.600**



Notre stratégie

Notre stratégie d'entreprise constitue le fondement de notre capacité à conserver notre pertinence aujourd'hui et à poursuivre notre croissance durable demain grâce à nos différents services et formats commerciaux. Ce plan représente le point de départ de notre action et de notre mode de collaboration.

Depuis quelques années déjà, le groupe a résolument choisi de poursuivre son développement et sa croissance en tant que distributeur belge de produits alimentaires et de santé. Ce faisant, nous répondons aux besoins de nos clients et de la société, comme les solutions repas pratiques (commodité) ou le désir de se sentir bien dans sa peau. Tout au long de ce processus de croissance, nous entendons faire la différence en investissant dans l'innovation numérique, l'entrepreneuriat local, la simplification, le leadership et la durabilité.

Nous restons fidèles à nos objectifs à long terme et poursuivons nos efforts visant à renforcer davantage encore notre position de distributeur belge.

Stefan Goethaert, CEO Colruyt Group



Croissance dans le segment alimentaire

Le groupe poursuit l'expansion de son réseau de magasins, à la fois en nombre de points de vente et en surface commerciale. Notre activité de vente au détail connaît également la croissance car nous nous efforçons d'élever davantage encore la qualité de notre service et de répondre aux besoins en mutation de la clientèle. Ainsi, nous élargissons nos horaires d'ouverture, adaptons encore mieux nos assortiments à la demande et offrons toujours plus de confort.



PLUS DE MAGASINS

Nous maintenons nos investissements dans l'expansion de notre réseau de vente, qui compte **678 magasins d'alimentation intégrés**. La surface de vente atteint aujourd'hui **759.000 m²**, notamment grâce aux rénovations et aux agrandissements. Ainsi, grâce à nos différentes formules, nous restons littéralement au plus près de tous nos clients.

Nous renforçons notre présence en **milieu urbain**. **Okay City**, notre format urbain par excellence, compte d'ores et déjà 24 points de vente, dont dix en région bruxelloise, et poursuit son expansion. Avec l'appui de notre département immobilier, nous concevons des projets urbains mixtes, qui combinent logements et activités de vente au détail.

Colruyt Group a augmenté sa participation dans le bar gourmet **BON**, qui entend doubler le total de ses établissements, actuellement au nombre de 16, essentiellement dans des lieux à forte fréquentation comme les gares et les centres commerciaux. Enfin, nous avons finalisé le rachat complet de **Delitrateur**. Les 40 magasins de prêt-à-manger proposent des plats préparés de qualité, pratiques et sains en milieu urbain.

Le groupe nourrit également l'ambition de poursuivre sa croissance sur le **marché B2B**, notamment à travers **Colruyt Professionals**. Il exploite déjà sept magasins de type « cash & carry » et les plus de 250 magasins Colruyt conventionnels accueillent eux aussi un grand nombre de clients professionnels. Notre spécialiste du foodservice **Solucious** a, quant à lui, renforcé sa position ces dernières années à travers l'acquisition d'autres acteurs du secteur, comme Culinoa, Valfrais et Délidis. L'entreprise entrevoit un important potentiel de croissance, notamment auprès des pouvoirs publics et dans les secteurs de l'Horeca, des loisirs et des soins de santé.

EXTENSION DES HEURES D'OUVERTURE

Les magasins **Colruyt** et les points d'enlèvement **Collect&Go** ouvrent leurs portes dès 8 h du matin, soit une demi-heure plus tôt qu'auparavant.

Okay a été la première chaîne de supermarchés intégrés de Belgique à ouvrir le dimanche dès le début de l'année 2026. Une douzaine de magasins du format urbain **Okay City** sont même à présent ouverts toute la journée. Les commerces indépendants **Spar** sont eux aussi une valeur sûre le dimanche, depuis des années déjà : sept points de vente sur dix sont ouverts dans la matinée et deux sur dix toute la journée, tout comme les marchés **Cru**. Enfin, les magasins de prêt-à-manger **Delitrateur** sont ouverts 7 jours sur 7, de 7 h à 22 h.

Tous ensemble pour des prix abordables

Afin de négocier de meilleures conditions d'achat, nous collaborons avec d'autres distributeurs à l'échelle internationale. Ainsi, Colruyt Group est partenaire de trois alliances :

- **Agecore** : pour de meilleures conditions internationales sur les grandes marques.
- **EMD** : pour de meilleures conditions sur les produits de marque maison.
- **Vasco** : partenariat réunissant Colruyt Group, le Néerlandais Superunie et le Suisse Coop Group, visant à renforcer le pouvoir d'achat et la position de négociation à l'égard des fournisseurs internationaux de grandes marques.

EXTENSION DE L'OFFRE

Okay a ouvert de nouveaux magasins dotés d'une boucherie intégrée de **Bon'Ap**, une combinaison efficace qui profite aux deux formules. Grâce à l'assortiment supplémentaire issu de notre participation dans **BON**, **Okay** répond encore mieux à la demande de commodité.

Colruyt teste la cuisson sur place d'une trentaine de références de **pains**, de petits pains, de pains au chocolat, etc. **Okay** effectue la cuisson sur place depuis un certain temps déjà et régale désormais ses clients le dimanche matin avec des viennoiseries et des petits pains frais.

Le groupe demeure le principal détaillant de **produits bio** de Belgique, tandis que Bio-Planet donne le ton sur le marché bio spécialisé. L'enseigne a intégré dans son assortiment les épices et thés naturels du webshop **Pit&Pit**, dans le cadre d'un modèle de collaboration des plus prometteurs.

DAVANTAGE DE CONFORT

Avec des produits et des services innovants, nous répondons à la demande de solutions qui simplifient le quotidien. Des solutions qui **libèrent le client de tout tracas**, pendant ses achats, la composition de sa liste des courses et de ses menus, et la préparation de ses repas. Notre service de courses en ligne **Collect&Go** tient souvent lieu de figure de proue dans ce domaine.

- Les clients peuvent remplir leur panier avec des produits de **Colruyt** et de **Bio-Planet**, idéal pour quiconque ne dispose d'aucun magasin Bio-Planet près de chez lui et pour inspirer aux clients Colruyt d'opter un peu plus souvent pour des produits bio.

Collect&Go propose également les colis-repas de Foodbag et les boissons du webshop Boir.

- Les créneaux horaires et le rayon d'action des **livraisons à domicile** ont été étendus. Le service est désormais en mesure de desservir environ quatre cinquièmes des foyers belges.
- À travers Bon, Delitrateur, Foodbag et Foodprepper, nous élargissons notre offre de **solutions repas** faciles à emporter, à réchauffer ou à préparer soi-même.



Croissance dans la santé et le bien-être

La santé n'est pas un nouveau thème pour Colruyt Group. Elle fait depuis des années déjà partie intégrante de notre approche durable et de notre culture à visage humain. Aujourd'hui, nous franchissons une nouvelle étape en contruisant résolument un groupe intégré « Food & Health ».

Ce choix n'est pas le fruit du hasard. Nous vivons plus longtemps, mais moins longtemps en bonne santé. C'est en partie pour cette raison que le système de santé est sous pression et que les individus recherchent des solutions accessibles, abordables et fiables pour vivre plus sainement. En tant que distributeur au contact de millions de clients au quotidien, Colruyt Group occupe une position idéale pour concrétiser cette ambition. C'est précisément là que nous pouvons faire la différence : **rendre les choix en matière de santé plus simples et plus accessibles**.

Pour toutes ces raisons, nous faisons de la santé un axe stratégique et assumons notre responsabilité sociétale. Non pas pour nous substituer au système de soins de santé, mais pour **contribuer à renforcer la santé préventive**. Car mieux vaut prévenir que guérir, et c'est moins cher.

Notre ambition est claire : **rendre la santé accessible à chacun**, à travers l'alimentation, l'activité physique et le bien-être personnel. L'alimentation demeure notre principal moyen d'y parvenir, mais il n'est plus le seul. Ces dernières années, nous avons étendu nos activités à la remise en forme (Jims) et aux soins personnels (Newpharma), et renforçons le niveau de formation avec Colruyt Group Academy.

Ainsi, il existe aujourd'hui un écosystème de marques et de savoir-faire qui fait la part belle à la santé. La prochaine étape consistera à renforcer et à enrichir l'ensemble en mettant davantage l'accent sur le conseil et le coaching, notamment à travers la plateforme **Yoboo**.

Toute la force de notre approche se résume en un seul mot : **ENSEMBLE**. Colruyt Group renforce et lie son savoir-faire à l'ensemble de ses formules. Nos experts internes (diététiciens, pharmaciens et autres spécialistes) contribuent activement au développement du savoir et de la qualité.

Dans le même temps, nous menons des **actions intersectorielles** avec des partenaires tels que des prestataires de soins de santé, des hôpitaux, des organismes de santé et les pouvoirs publics. Cette collaboration renforce notre impact et confère à nos initiatives une **base scientifique** solide et crédible.

Voilà comment nous œuvrons pas à pas à un écosystème où produits, services, conseil et accompagnement convergent, et dans lequel nous épaulons véritablement les individus dans leurs choix quotidiens.





UNE OFFRE SAIN

- Nos magasins d'alimentation proposent à nos clients une vaste gamme de **produits frais** qui leur apportent une alimentation nutritive, savoureuse et équilibrée.
- Divers formules de vente au détail prêtent une attention toute particulière à la composition de leurs **assortiments** et de leurs **recettes**. Bio-Planet offre une foule d'idées inspirantes pour un mode de vie équilibré, tandis que Foodbag excelle dans les recettes équilibrées.
- Nous continuons d'améliorer la composition nutritionnelle de nos **produits de marque propre**, notamment en augmentant leur teneur en fibres et en réduisant leur apport en matières grasses et en sel.
- Nous proposons une vaste gamme de **produits de santé**, disponibles dans la pharmacie en ligne Newpharma et les rayons parapharmacie de nos magasins d'alimentation.

DU FITNESS AU « CAPITAL SANTÉ »

Notre chaîne de clubs de fitness **jims** entend accompagner le plus grand nombre de personnes possible sur la voie d'un mode de vie actif et sain, d'une manière qui soit à la fois accessible et abordable. Dans cette optique, Jims rapproche davantage encore fitness et santé. Ainsi, l'entreprise a mis au point, en collaboration avec des hôpitaux, des programmes de rééducation et de post-traitement pour les patients atteints notamment de surpoids, d'obésité et de maladies cardiovasculaires. Les sportifs et les personnes en rééducation peuvent recourir aux services de kinésithérapeutes de cabinets de renom dans une dizaine de clubs. Voilà comment les clubs de fitness se transforment progressivement en **pôles santé**, qui allient sagement sport, prévention et rééducation.

UNE PHARMACIE OUVERTE 24 H/24 AVEC DES CONSEILS SUR MESURE

Principale pharmacie en ligne de Belgique, **Newpharma** propose plus de 45.000 produits en vente libre à des prix avantageux. Ses quelques officines en gestion propre permettent à Newpharma de maintenir le contact avec la pratique du terrain et la clientèle. Par ailleurs, l'équipe centralisée de pharmaciens prodigue aux clients des **conseils personnalisés** par l'intermédiaire de Pharma Consult, un appel vidéo gratuit.

GUIDE DE L'APP ET PHARMACIE LIFESTYLE

Notre plateforme numérique **Yoboo** encourage le public à prendre sa santé en main de manière préventive à travers différents thèmes tels que l'alimentation, l'activité physique, le sommeil, le stress, etc. Elle épaulé les pharmacies indépendantes en délivrant les formations, les méthodes et les outils (numériques) susceptibles d'accompagner les patients sur la voie d'un **mode de vie plus sain**. Yoboo élabore également des programmes à l'attention des entreprises et de leurs collaborateurs, et délivre des conseils en matière de mode de vie aux particuliers. Tous ces éléments sont disponibles dans l'app et la toute nouvelle **pharmacie lifestyle**, qui allie les services classiques au coaching et à la prévention.

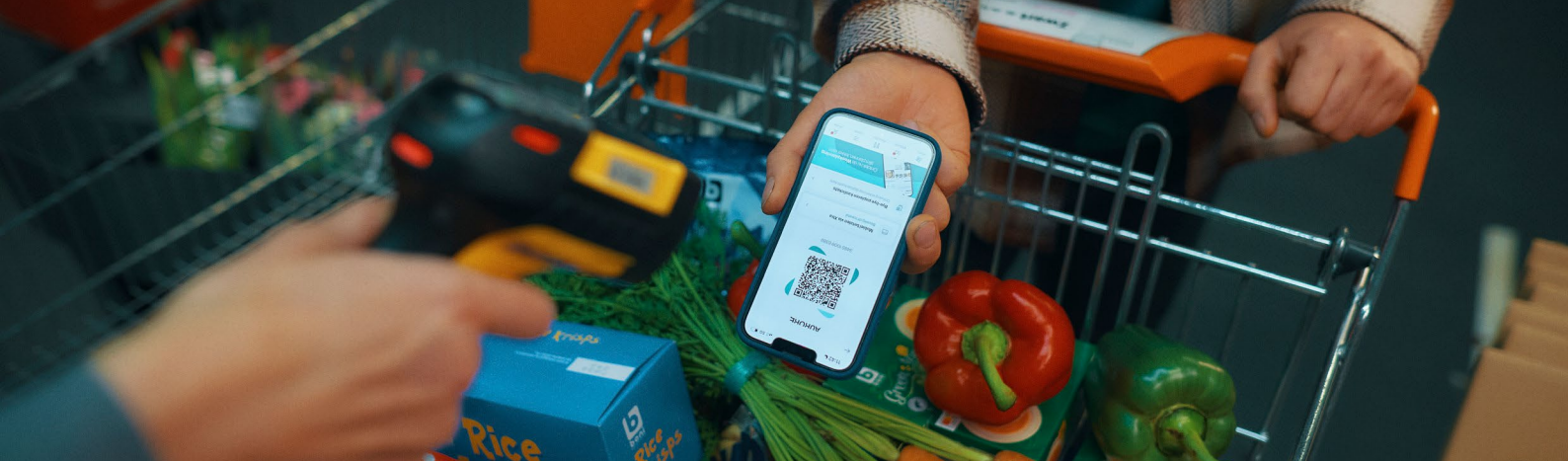
INSPIRATION POUR UN MODE DE VIE SAIN

La plateforme d'apprentissage **Colruyt Group Academy** inspire au public d'adopter un mode de vie plus responsable et plus sain, à travers des ateliers, séminaires, webinaires, et autres activités participatives accessibles au plus grand nombre. Des experts et des experts ayant une expérience vécue y partagent savoir, réflexion et conseils pratiques que les participants peuvent mettre à profit au quotidien. Avec le concours de partenaires internes, l'Academy organise des **journées découvertes** particulièrement plébiscitées sur le thème de la santé.

En sa qualité d'entreprise familiale belge, Colruyt Group entend apporter une contribution positive à la société. Nous entreprenons au plus près du consommateur, garantissons un emploi durable et investissons dans l'agriculture, la production et l'innovation locales. Ce faisant, nous nous engageons résolument à conserver la valeur économique ajoutée que nous créons à l'intérieur des frontières nationales.

- Comptant parmi les principaux employeurs privés du pays, Colruyt Group investit dans le développement personnel et le savoir-faire de plus de **30.000 collaborateurs**. À travers la création d'emplois durables et la pérennisation du savoir et de l'expertise, nous contribuons au développement socio-économique du pays.
- Nos formats commerciaux physiques et en ligne combinés touchent un tiers de la population belge, soit quelque **4,5 millions de clients**, qui peuvent compter sur une offre accessible en matière de budget, de qualité, de confort et de durabilité.
- Le groupe s'approvisionne auprès de 6.000 agriculteurs belges et œuvre en étroite collaboration avec quelque 600 d'entre eux sur des sujets tels que la durabilisation, les nouvelles cultures et la santé des sols. De cette manière, nous contribuons à l'ancrage de la **production agricole** sur le territoire national.
- Nous investissons dans **nos propres filières de production** que nous administrons d'un bout à l'autre. Notre vin et nos moules belges s'intègrent parfaitement à la gastronomie régionale et répondent à la demande de produits locaux et durables.
- Nos **ateliers de production** peuvent se justifier de plusieurs dizaines d'années d'expérience dans le développement, la production et le conditionnement de viande, de salades, de fromage, de vin, de café et de pain. Plus de 1.100 collaborateurs confectionnent approximativement 30% de nos produits de marque propre. Ainsi, nous conservons l'emploi et le savoir-faire de rigueur en Belgique.
- Avec des dons annuels de près de 10.000 tonnes de surplus alimentaires, Colruyt Group est le principal partenaire **d'organisations sociales** telles que les banques alimentaires.
- Notre fondation **Colruyt Group Foundation** soutient 26 projets en Belgique consacrés aux jeunes en situation difficile, à l'alimentation saine et aux techniques agricoles durables.





Innovation numérique

En tant que distributeur « phygital », Colruyt Group recherche des solutions qui amènent le physique et le numérique à se renforcer mutuellement.

- Nous avons défini une stratégie visant à créer une **valeur ajoutée** durable maximale à **partir des données**, des analyses et de l'IA. Grâce à nos données et processus numériques, à notre savoir-faire et à l'état d'esprit de rigueur, nous élevons Colruyt Group au statut d'entreprise pilotée par les données.
- Nous avons recours à **l'intelligence artificielle (générative)** pour optimiser ou automatiser davantage nos processus. La technologie exécute les tâches répétitives, si bien que les collaborateurs peuvent se concentrer sur les tâches les plus complexes. L'intelligence artificielle générative aide également à la création de communications (marketing).
- Nos **magasins** exploitent intelligemment les données, la vision par ordinateur, l'internet des objets et la robotique afin d'améliorer l'expérience des clients et d'épauler les collaborateurs. Ainsi, le déploiement de la caisse en libre-service bat son plein chez Okay de même que la généralisation du caddie intelligent et de l'easy check-out chez Colruyt.
- Grâce à notre assistant shopping **Xtra**, les clients peuvent profiter pleinement des avantages offerts par nos enseignes et des informations utiles qui les concernent.

De la carte à l'app

Xtra a vu le nombre de ses clients s'accroître de plus de 4% au cours du dernier exercice. Le nombre d'utilisateurs de l'app a augmenté de près de 19%, tandis que le nombre de clients en possession d'une carte Xtra classique a reculé de 6%. L'app est de loin le format le plus plébiscité parmi les nouveaux clients ; le nombre de demandes de carte classique a même chuté de près de 80%. L'app a encore été optimisée sur de nombreux aspects :

- La **navigation** dans les environnements de Colruyt, Collect&Go et Okay a été perfectionnée grâce au retour des utilisateurs. Les produits de Colruyt et de Bio-Planet peuvent désormais se combiner dans une seule et même commande Collect&Go.
- La navigation principale accorde une place plus importante aux recettes, qui ont par ailleurs été complétées de nouvelles options de recherche et de filtrage. Le **planning hebdomadaire** permet de créer un menu pour la semaine et comporte les valeurs nutritionnelles moyennes, les instructions de préparation et les ingrédients, qui peuvent être aisément ajoutés à la liste des courses ou au panier Collect&Go. Le nouvel assistant IA aide l'utilisateur dans sa réflexion et traduit ses préférences personnelles, du temps de préparation aux intolérances, en recettes adaptées à sa situation.
- À l'avenir, **l'app Xtra** sera en mesure d'exécuter un plus vaste éventail de tâches. Par ailleurs, nous entendons améliorer la visibilité des avantages Xtra et optimiser les processus de connexion et de paiement.



XTRA

Xtra est l'assistant numérique commun aux différents magasins et webshops de Colruyt Group en Belgique. L'app renferme également le programme d'épargne durable et a été enrichie l'année dernière par un planning hebdomadaire et un assistant IA. Par ailleurs, Okay s'est vu doter de son propre environnement dans l'app, qui propose désormais une version anglaise.

> 4,5 millions de clients Xtra

> 2,3 millions d'utilisateurs de l'app enregistrés

> Jusqu'à 6 millions d'interactions par mois

Un profil de données adapté à chaque client

L'introduction du profil de données constitue une **avancée majeure**. Depuis le mois de novembre, Xtra demande explicitement aux utilisateurs les données qu'ils souhaitent partager **à des fins de communication personnalisée**, conformément à la législation européenne. Quatre profils de données clairement définis permettent aux utilisateurs de déterminer le taux d'adéquation entre la prestation de services et leurs préférences. La transparence et le contrôle sont à cet égard primordiaux. Dans l'intervalle, l'écrasante majorité des clients dispose d'un profil de données, grâce auquel ils peuvent recevoir des **messages plus ciblés et plus pertinents**.

Les principes du groupe comme ligne directrice

Les principes de notre groupe définissent un cap dans un monde en mutation rapide. Non pas à la manière de règles, mais comme un fil conducteur qui nous permet de faire une différence positive tous ensemble. Ces principes reposent sur notre longue expérience et nous inspirent à entreprendre de la manière empreinte de sens qui nous est propre.

Dans le cadre de notre plan stratégique, nous avons choisi de mettre davantage en lumière quelques-uns de nos principes de groupe, qui devront nous guider dans les années à venir. Ils nous ramènent à l'essence même de notre façon de travailler et des composants nécessaires à la réalisation de notre stratégie. Ils se complètent, se renforcent et s'articulent autour de quatre piliers.

Notre ADN

Colruyt Group doit son succès au regard créatif qu'il porte sur les contraintes et les ressources disponibles. La simplicité et la maîtrise des coûts ne constituent pas une fin en soi, mais une façon de travailler qui dynamise l'entrepreneuriat et accroît la productivité. Ou, comme nous le disons nous-mêmes, *c'est dans la contrainte que le maître se révèle*.

Les individus font la différence

Notre entreprise grandit à mesure que nos collaborateurs se développent. Animés par la confiance, nous créons un contexte permettant aux individus de prendre des initiatives et d'assumer leurs responsabilités.

Cette démarche relève de principes tels que « les responsabilités sont à portée de main » ou encore « pour qu'une plante pousse, il ne sert à rien de tirer dessus ».

Le leadership en action

Diriger signifie canaliser efficacement l'énergie. Il s'agit d'opérer des choix, de définir un cap et de mobiliser l'énergie, autant d'actions qui requièrent de la clarté, de l'audace et de la cohérence, y compris dans un contexte incertain. *Nous osons opérer des choix parce que nous en tirons des enseignements.*

Le client avant tout

Les clients peuvent nous choisir chaque jour. C'est l'un des principes de notre groupe. Mais l'inverse est vrai également. Et c'est précisément ce qui nous pousse à rester à la fois performants et pertinents. Nous visons une valeur ajoutée durable, pour les clients, pour les collaborateurs et pour l'entreprise.



Rapport de gestion

Lignes directrices de l'exercice 2025/26 ^{(1) (2)}

En tant que distributeur en food et health et en tant que leader du marché en Belgique, Colruyt Group continue à remplir activement son rôle sociétal en veillant à ce que les clients bénéficient d'une offre accessible, de qualité et à prix abordable, et ce, de la manière la plus durable possible, à la fois dans ses magasins et en ligne. Nous continuons à y investir sciemment jour après jour, avec nos quelques 31.000 collègues.

Conformément à une gestion disciplinée de la trésorerie, des investissements encore plus ciblés ont été réalisés en 2025/26 : EUR 472 millions, soit 4,4% du chiffre d'affaires.

Au cours du dernier trimestre de l'exercice 2025/26, la vente et la cessation des activités de détail intégrées en France ont été finalisées. La recherche d'acquéreurs pour les biens immobiliers des magasins, pour lesquels aucun repreneur n'a été trouvé, ainsi que pour les entrepôts se poursuit.

**« Le chiffre d'affaires augmente de 3,1%.
Le résultat d'exploitation est du même ordre
de grandeur que l'exercice précédent. »**

L'exercice 2025/26 a été marqué par de nombreux défis sur le marché du détail belge, qui est de plus en plus compétitif en raison principalement des ouvertures dominicales, de l'élargissement des heures d'ouverture et de la suppression du jour de repos obligatoire. Ces changements structurels en matière d'heures d'ouverture perturbent la dynamique concurrentielle. Malgré ce bouleversement, le chiffre d'affaires de Colruyt Group a augmenté de 3,1% pour atteindre EUR 10,6 milliards en 2025/26, et la marge de bénéfice brut est restée stable par rapport à l'exercice précédent (30,5%).

La part de marché commune de Colruyt, Okay, Spar et Comarché en Belgique a diminué à 28,5%.

Les coûts opérationnels ont augmenté en raison principalement des modifications du scope⁽²⁾ et de l'augmentation des avantages du personnel, qui sont influencés principalement par le système d'indexation automatique des salaires en Belgique.

Par conséquent, le cash-flow d'exploitation (EBITDA) a augmenté de 2,9% (stable à 8,3% du chiffre d'affaires) et le résultat d'exploitation (EBIT) est resté à peu près stable à EUR 465 millions (4,4% du chiffre d'affaires). Le résultat net des activités poursuivies a diminué de 4,3% pour s'établir à EUR 337 millions (3,2% du chiffre d'affaires), en raison principalement de la baisse du résultat financier net et du résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence. Le groupe est parvenu à compenser, au second semestre, la diminution du résultat d'exploitation enregistrée au cours du premier semestre grâce à la poursuite de la normalisation de la différence entre l'inflation des prix de vente et des prix d'achat, à des améliorations de la productivité et à des initiatives ciblées (telles que l'élargissement des heures d'ouverture chez Colruyt, Okay, Spar et Collect&Go ainsi que des actions commerciales).

■ *Malgré une baisse du résultat d'exploitation au premier semestre, nous sommes parvenus à concrétiser notre ambition d'un résultat d'exploitation stable sur l'ensemble de l'exercice. Compte tenu des nombreux défis à relever sur le marché du détail belge, qui est de plus en plus compétitif en raison d'une série de changements structurels et disruptifs, tels que les ouvertures dominicales et la suppression du jour de repos obligatoire, nous sommes satisfaits de ce résultat. Nous le devons à des réalisations collectives, au travail acharné de nos collaborateurs ainsi qu'à nos clients et à nos partenaires, je tiens donc à les remercier tous sincèrement. Les défis, combinés aux différences entre les systèmes de rémunération au sein des commissions paritaires existantes, créent une inégalité de traitement sur le marché de détail belge. Nous réaffirmons donc qu'une réforme des systèmes de rémunération est essentielle pour garantir une concurrence loyale. Par ailleurs, nous sommes satisfaits d'avoir à nouveau réalisé de solides performances au regard de nos ambitieux objectifs de durabilité. Au cours du nouvel exercice, nous continuerons à poursuivre notre stratégie de manière cohérente et à investir dans le long terme. Nous nous concentrerons sur la croissance dans les domaines de l'alimentation et de la santé, ainsi que sur la poursuite de l'augmentation de la productivité. Dans ce cadre, nous mettrons plus que jamais l'accent sur la réduction systématique de notre base de coûts afin de continuer à œuvrer résolument à un avenir sain et durable. Ainsi, notre groupe continuera à créer une large valeur ajoutée sociétale et économique en Belgique. Cette valeur ajoutée dépasse le cadre du réseau de magasins et englobe notamment les centres de distribution, les activités de soutien et un écosystème de plus de 10.000 fournisseurs belges. De cette manière, le groupe contribue à divers niveaux à l'emploi et à l'ancrage local en Belgique, et cette valeur ajoutée reste également en Belgique.*

Stéfan Goethaert, CEO

(1) Les lignes directrices ont été établies sur la base du compte de résultats consolidé présentant les activités de détail intégrées en France en tant qu'activités non poursuivies, à la fois pour l'exercice actuel et pour l'exercice précédent.

(2) Les résultats sont influencés par un certain nombre d'acquisitions au second semestre 2024/25 (Délidis depuis octobre 2024 et NRG depuis janvier 2025) et au premier semestre 2025/26 (Foodbag depuis avril 2025 et Delitraitement depuis juin 2025) (ci-après « les acquisitions »). Par ailleurs, le changement au niveau de l'exercice de The Fashion Society (en 2024/25, The Fashion Society a été exceptionnellement comptabilisée pour dix mois, contre douze mois en 2025/26) a également un impact. Ces impacts sont décrits conjointement comme des « modifications du scope » ci-après dans le communiqué de presse. Toute explication donnée tient compte de ces impacts, sauf indication contraire spécifique.

Compte de résultats consolidé (3)

(en millions EUR)	1/04/2025 - 31/03/2026	1/04/2024 - 31/03/2025	Évolution
Chiffre d'affaires	10.568	10.248	+3,1%
Bénéfice brut	3.222	3.123	+3,2%
% du chiffre d'affaires	30,5%	30,5%	
Cash-flow d'exploitation (EBITDA)	879	855	+2,9%
% du chiffre d'affaires	8,3%	8,3%	
Résultat d'exploitation (EBIT)	465	469	-0,9%
% du chiffre d'affaires	4,4%	4,6%	
Bénéfice avant impôts	441	470	-6,2%
% du chiffre d'affaires	4,2%	4,6%	
Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies	337	352	-4,3%
% du chiffre d'affaires	3,2%	3,4%	
Résultat de l'exercice des activités non poursuivies	-33	-15	
Bénéfice de l'exercice	304	337	-9,9%
% du chiffre d'affaires	2,9%	3,3%	
Bénéfice par action (en EUR) (4)	2,53	2,73	-7,4%
Des activités poursuivies	2,80	2,85	-1,7%
Des activités non poursuivies	-0,28	-0,12	

(3) Dans le compte de résultats consolidé, les activités de détail intégrées en France sont présentées comme des activités non poursuivies au cours des deux exercices, de même que Dreambaby au cours de l'exercice précédent (deux mois).

(4) Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation était de 120.065.015 en 2025/26, contre 123.489.687 en 2024/25.

Compte de résultats consolidé

Le **chiffre d'affaires** de Colruyt Group a augmenté de 3,1% pour atteindre près de EUR 10,6 milliards en 2025/26. L'évolution du chiffre d'affaires a été principalement influencée par le bouleversement de la dynamique concurrentielle ainsi que par la pression sur les prix et les promotions sur le marché du détail belge. La consolidation intégrale de Délidis, Foodbag, Delitraitteur et NRG a eu un impact positif sur l'évolution du chiffre d'affaires, de même que le changement au niveau de l'exercice de The Fashion Society (en 2024/25, The Fashion Society a été exceptionnellement comptabilisée pour dix mois, contre douze mois en 2025/26). Abstraction faite des modifications du scope, le chiffre d'affaires a augmenté de 1,2%.

La part de marché de Colruyt Group en Belgique (Colruyt, Okay, Spar et Comarché) a diminué à 28,5% en 2025/26 (29,0% en 2024/25).

La **marge de bénéfice brut** est restée stable à 30,5% grâce aux modifications du scope. La baisse de la marge de bénéfice brut, hors modifications du scope, résulte de la pression élevée sur les prix et les promotions ainsi que de la plus forte concurrence sur le marché du détail belge. 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. La marge de bénéfice brut a progressé au second semestre (30,9%) par rapport au premier semestre (30,1%). Cela peut s'expliquer, entre autres, par la poursuite de la normalisation de la différence entre l'inflation des prix de vente et des prix d'achat.

Les coûts opérationnels nets ont augmenté de EUR 75 millions et représentaient 22,2% du chiffre d'affaires. Les coûts opérationnels ont augmenté uniquement en raison des modifications du scope. Le groupe est parvenu à maintenir les coûts opérationnels nets, hors modifications du scope, stables durant l'exercice 2025/26, malgré une augmentation des avantages du personnel résultant du système d'indexation automatique des salaires en Belgique. Et ce, grâce, entre autres, à des améliorations de la productivité apportées au second semestre, soutenues par une simplification des processus et un recours accru à la technologie et à l'automatisation. Colruyt Group continuera, au cours du nouvel exercice et au-delà, à miser sur la simplification de l'organisation et la hausse de la productivité générale. L'accent sera notamment mis sur les services d'appui, où il sera œuvré de manière accélérée à une utilisation plus intelligente des moyens technologiques. Comme les années précédentes, la participation aux bénéfices fait partie des avantages du personnel. Colruyt Group applique depuis de nombreuses années un système de participation aux bénéfices, dans le cadre duquel les collaborateurs belges participent directement aux résultats réalisés. Cette distribution souligne l'implication de nos collaborateurs dans le succès collectif du groupe et constitue un pilier important de notre fonctionnement. Le nombre d'équivalents temps plein au 31 mars 2025 s'élevait à 32.418, et comprenait encore les activités de détail intégrées en France. Hors ces activités, le nombre d'équivalents temps plein s'établissait à 30.191 et à 29.956 au 31 mars 2026, soit une diminution de 235 équivalents temps plein. L'année dernière, plus de 3.100 collaborateurs ont été recrutés. Colruyt Group demeure une entreprise en mouvement, notamment grâce à

des acquisitions et intégrations ciblées, à des simplifications organisationnelles, ainsi qu'aux arrivées, aux départs et à la mobilité interne. Le groupe continue de mettre l'accent sur une organisation efficiente et orientée client, tout en stimulant prioritairement le développement des talents et la mobilité interne.

Le **cash-flow d'exploitation (EBITDA)** a augmenté de 2,9% pour atteindre EUR 879 millions, soit 8,3% du chiffre d'affaires (idem en 2024/25).

Les amortissements et pertes de valeur ont enregistré une hausse de EUR 29 millions. Les amortissements ont augmenté de EUR 19 millions en raison principalement des modifications du scope. Le reste de la hausse s'explique essentiellement par les investissements continus dans les magasins, les centres de distribution et de production, l'automatisation, l'innovation et les programmes de transformation numérique.

Les pertes de valeur ont augmenté de EUR 10 millions pour atteindre EUR 12 millions. Elles portent sur diverses pertes de valeur moindres, principalement sur des immobilisations corporelles.

Le **résultat d'exploitation (EBIT)** est resté à peu près stable à EUR 465 millions, soit 4,4% du chiffre d'affaires en 2025/26 (EUR 469 millions ou 4,6% en 2024/25).

Le résultat financier net a diminué de EUR 20 millions pour atteindre un coût financier net de EUR 19 millions. Cela s'explique principalement par une diminution des produits financiers à la suite, entre autres, d'une baisse de la trésorerie disponible durant l'exercice.

La quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence s'élevait à EUR -5 millions en 2025/26. Cette baisse s'explique par un résultat négatif de Virya Energy (à la suite, entre autres, d'un certain nombre de pertes de valeur) et d'autres participations diverses, compensé

en partie par un effet positif unique de EUR 12 millions résultant d'un changement de méthode de consolidation (Foodbag est intégralement consolidée depuis l'exercice 2025/26 et était comptabilisée auparavant selon la méthode de mise en équivalence). Le résultat négatif de Virya Energy s'inscrit dans le cadre de la poursuite du développement et des ambitions de croissance de Virya Energy, visant à soutenir les ambitions à long terme dans le cadre de la transition énergétique. Cela reflète une stratégie de croissance mûrement réfléchie et disciplinée, avec une visibilité claire sur la création de valeur à mesure que les projets sont progressivement menés à bien et passent à la phase opérationnelle, contribuant ainsi aux revenus et aux résultats à moyen et long terme.

Le taux d'imposition effectif sur le bénéfice avant impôts, hors quote-part dans le résultat des participations, s'élevait à 23,4% en 2025/26.

Le **bénéfice de l'exercice des activités poursuivies** s'élevait à EUR 337 millions (3,2% du chiffre d'affaires), contre EUR 352 millions (3,4% du chiffre d'affaires) en 2024/25, soit une baisse de 4,3%.

En 2025/26, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies incluait les activités de détail intégrées en France. La perte s'élevait à EUR 33 millions et comprenait à la fois le résultat opérationnel et divers effets uniques liés à la vente et à la cessation des activités (coûts de restructuration, moins-values et plus-values, etc.). En 2024/25, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies comprenait un effet unique positif de EUR 3 millions et le résultat net de EUR -17 millions lié aux activités de détail intégrées en France.

Les évolutions précitées ont donné lieu à un **bénéfice** de EUR 304 millions, soit 2,9% du chiffre d'affaires, pour l'exercice (contre EUR 337 millions, soit 3,3% du chiffre d'affaires en 2024/25).

Informations par secteur d'activité

1. Food

Le chiffre d'affaires du secteur Food a augmenté de 2,4% pour atteindre EUR 10,0 milliards en 2025/26. Abstraction faite de Délidis, Foodbag et Delitrateur, le chiffre d'affaires a augmenté de 1,0%. Les activités Food représentaient 94,2% du chiffre d'affaires consolidé en 2025/26.

Dans le nouveau plan stratégique de Colruyt Group pour les cinq prochaines années, les priorités portent sur l'alimentation et la santé, avec, dans chaque cas une volonté de miser sur la croissance et la différenciation. Dans le domaine de l'alimentation, nous entendons réaliser cette croissance de trois manières. Premièrement, la poursuite de la croissance dans les magasins existants (croissance comparable) à travers une offre plus large adaptée aux besoins de nos clients et la poursuite du développement des catégories. Dans ce cadre, un certain nombre de magasins testent, depuis l'automne 2025, la cuisson sur place d'un assortiment de pains et de produits de boulangerie. Deuxièmement, la croissance du B2B : tant par l'ouverture de magasins Colruyt Professionals supplémentaires que par la croissance de nos activités de commerce de gros et de foodservice.

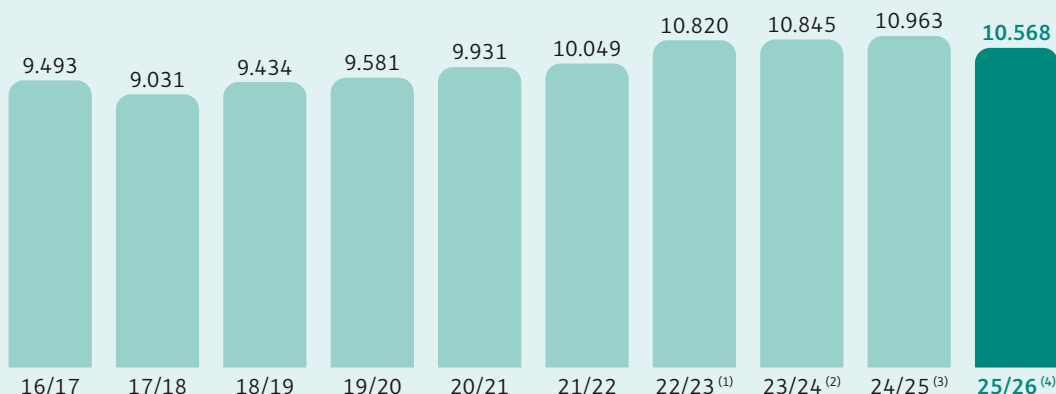
Enfin, la croissance dans les villes à travers des formules adaptées telles que Okay City, par exemple.

1.1. Food retail

Outre la pression élevée sur les prix et les promotions, la compétitivité a été encore renforcée par divers changements intervenus dans le paysage de la distribution belge ces dernières années, tels que les ouvertures dominicales et la suppression du jour de repos obligatoire. Dans ce contexte, le chiffre d'affaires du **Food retail** a augmenté de 1,7%. Hors Foodbag, le chiffre d'affaires du Food retail a augmenté de 0,8%.

Le chiffre d'affaires de Colruyt en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg, y compris celui de Comarché, a légèrement augmenté (+0,7%). Les magasins Colruyt continuent d'honorer de manière cohérente leur engagement des meilleurs prix à l'égard de leurs clients. Cela a encore été mis en évidence au cours de l'exercice écoulé à travers des actions, telles que la remise différée avant certains jours fériés et l'alignement sur les promotions très agressives de la concurrence. Depuis février 2026, tous les magasins Colruyt et les points d'enlèvement Collect&Go ouvrent leurs portes une demi-heure plus tôt (à partir de 8 h). Ce faisant, Colruyt est le premier discounter à ouvrir ses portes aussi tôt. En 2025/26, treize magasins rénovés ont rouvert leurs portes et nous avons accueilli sept nouveaux magasins Colruyt et un

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

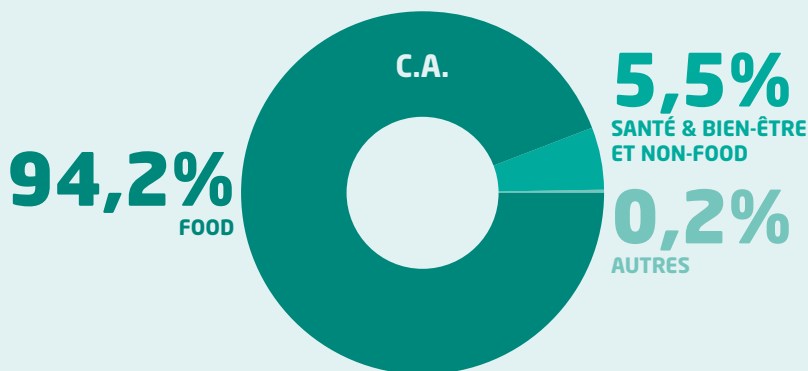


(1) Chiffre d'affaires incluant la S.A. DATS 24, dont la vente a été finalisée début juin 2023.

(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.

(4) Chiffre d'affaires n'incluant pas les activités de détail intégrées en France, dont la vente et l'arrêt ont été finalisés fin février 2026.



nouveau magasin Colruyt Professionals. Depuis le début de l'exercice 2026/27, deux autres magasins Colruyt Professionals ont ouvert leurs portes, portant leur total à sept.

Dans les rapports d'été et d'hiver YouGov⁽⁵⁾ 2025 (anciennement GfK), les magasins Colruyt ont de nouveau terminé en première position.

Comarché (ou Comarkt en Belgique néerlandophone), une formule de Colruyt Group utilisée temporairement avant que les magasins soient transformés en leur concept définitif, comptait encore douze magasins au 31 mars 2026 (contre 35 magasins au 31 mars 2025 ; depuis lors, six d'entre eux ont ouvert leurs portes en tant que magasins Spar, quatre en tant que magasins Okay, deux en tant que magasins Colruyt, un en tant que magasin Colruyt for Professionals et les dix autres sont temporairement fermés pour être transformés). Dans le courant de 2026 et 2027, les magasins Comarché restants seront transformés dans leur enseigne définitive.

Okay, Bio-Planet et Cru ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires global de 2,1% en 2025/26.

En tant que discounter de proximité, Okay entend faciliter la vie de ses clients en leur proposant un large assortiment de produits frais et de plats préparés, aux meilleurs prix des environs et dans le respect de l'environnement, de la société, de la santé et du bien-être animal. L'évolution du chiffre d'affaires de Okay a été influencée négativement par le changement de législation

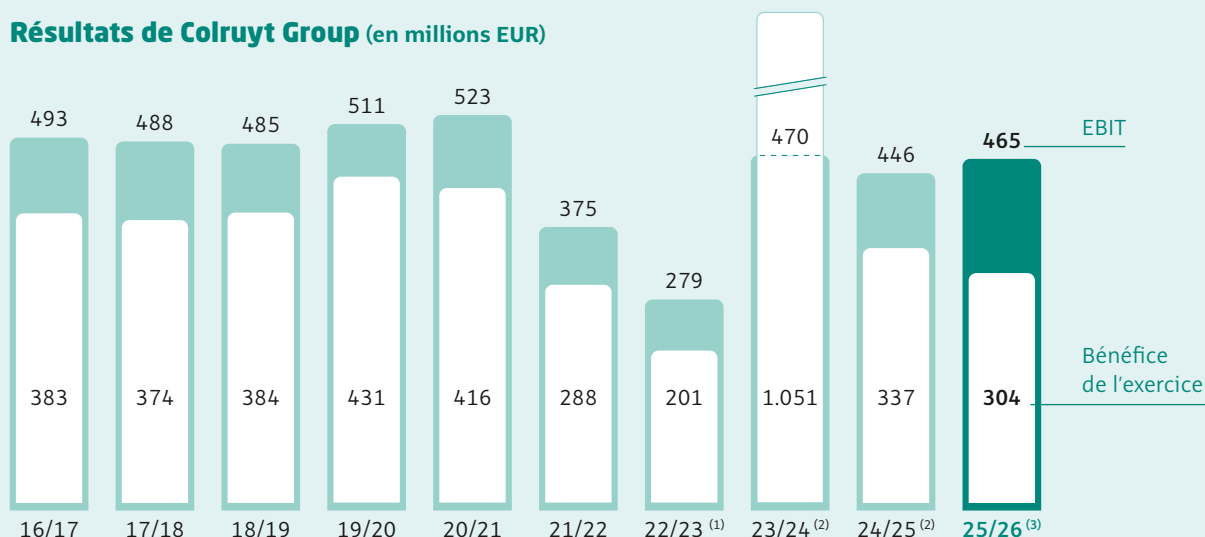
interdisant dorénavant la vente de produits de tabac aux particuliers dans les magasins alimentaires de plus de 400 m², et a été influencée positivement par les ouvertures dominicales au dernier trimestre. Le parc de magasins de Okay, Okay City et Okay Direct compte sept nouveaux magasins Okay et deux nouveaux magasins Okay City, pour un total de 179 magasins. Sept magasins ont été rénovés en 2025/26. Depuis début 2026, les magasins Okay sont également ouverts le dimanche. Les magasins Okay City sont entièrement adaptés au client citadin : accès facile, assortiment bien sélectionné, budget abordable et ouverture 7 jours sur 7. La capacité logistique de Okay a été étendue à travers un nouveau centre de distribution de 10.000 m². C'est entre autres grâce à la formule Okay que le groupe entend accroître sa part de marché dans les villes.

Dans les rapports d'été et d'hiver YouGov⁽⁵⁾ 2025 (anciennement GfK), Okay occupait respectivement la troisième et la deuxième place.

Bio-Planet a connu une croissance de son chiffre d'affaires et continue à jouer un rôle d'avant-garde en matière de durabilité, en proposant un large éventail de produits biologiques, écologiques et locaux, et d'alimentation saine. Grâce à Bio-Planet et aux autres chaînes de magasins du groupe qui vendent des produits biologiques, Colruyt Group est le plus grand vendeur bio en Belgique. À la fin du mois de mars, l'enseigne comptait 39 magasins en Belgique et un magasin au Grand-Duché de Luxembourg.

(5) YouGov est une société de recherche et d'analyse de données spécialisée dans les sondages d'opinion en ligne et les études de marché.

Résultats de Colruyt Group (en millions EUR)



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

(2) L'EBIT n'inclut 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. Le bénéfice de l'exercice comprend le résultat total des activités tant poursuivies que non poursuivies, et comprend les effets uniques.

(3) L'EBIT n'inclut pas les activités de détail intégrées en France, dont la vente des magasins et l'arrêt ont été finalisés fin février 2026. Le bénéfice de l'exercice comprend le résultat total des activités tant poursuivies que non poursuivies, et comprend les effets uniques.



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. Ces dernières années, les priorités ont été précisées en vue de la croissance du chiffre d'affaires et de l'efficacité opérationnelle. Cette tendance s'est également poursuivie au cours de cet exercice grâce à une combinaison de croissance du chiffre d'affaires et d'améliorations de la productivité.

Le chiffre d'affaires restant dans le Food retail comprend principalement Foodbag et s'élève à EUR 72 millions. Foodbag est spécialisée dans la composition et la livraison de colis-repas et est intégralement consolidée depuis avril 2025. À travers Foodbag, Colruyt Group entend développer et renforcer sa position sur le marché alimentaire en ligne, tout en répondant à l'évolution des besoins du client, tels que la nécessité d'un gain de temps et la mise à disposition d'une offre adéquate au bon moment. Foodbag est très rentable et a encore augmenté son chiffre d'affaires et consolidé sa part de marché au cours de l'exercice écoulé. L'offre de Foodbag a été renforcée par Foodprepper qui propose des colis-repas frais, sains et prêts à consommer à tout moment de la journée, répondant ainsi aux besoins des familles et des personnes ayant un emploi du temps chargé.

1.2. Commerce de gros et Foodservice

Le chiffre d'affaires du **commerce de gros** a augmenté de 5,2%. Abstraction faite de Delitrateur, le chiffre d'affaires a progressé de 0,6%. Le chiffre d'affaires du commerce de gros a enregistré une hausse en France et en Belgique, compensée en partie par la baisse du chiffre d'affaires des activités d'exportation de Colex. En Belgique, l'évolution du chiffre d'affaires a été influencée par le changement de législation interdisant dorénavant la vente de produits du tabac aux particuliers dans les magasins alimentaires de plus de 400 m².

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. Delitrateur est intégralement consolidée depuis juin 2025 et compte 40 magasins en Belgique et un au Grand-Duché de 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.

Abstraction faite de Délidis, le chiffre d'affaires des activités de **foodservice** a augmenté de 6,1%. Le chiffre d'affaires est 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 appréciée par ses clients pour sa facilité d'utilisation, son vaste assortiment, ses livraisons rapides et fiables et une tarification cohérente et équitable.

Les acquisitions de Delitraiteur et de Délidis s'inscrivent toutes deux dans le cadre du nouveau plan stratégique de Colruyt Group, qui met pleinement l'accent sur la croissance du B2B, en misant à la fois sur la croissance des activités existantes et des nouveaux segments de clients, ainsi que sur les acquisitions.

1.3. Food production

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 party-box 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 la boulangerie industrielle Roelandt Group. Le chiffre d'affaires externe de Food production s'élevait à EUR 26 millions.

Le groupe continue à investir dans la durabilisation des produits de marque propre et dans l'intégration verticale, l'agriculture jouant également un rôle important. En septembre, les premières vendanges dans le vignoble du groupe ont été un succès. Le premier vin blanc qui en est issu, le Pas de Soucis, est disponible chez Cru, Boir et Foodbag depuis avril 2026. Pour la troisième année consécutive, des moules ont été récoltées dans la ferme marine du groupe à l'été 2025. Les terres agricoles du groupe sont quant à elles utilisées pour des techniques agricoles durables et des cultures innovantes.

2. Santé & Bien-être et Non-food

Ces activités représentaient 5,5% du chiffre d'affaires du groupe en 2025/26.

Le chiffre d'affaires de **Santé & Bien-être** a augmenté de 18,0%. Abstraction faite de l'acquisition de NRG, le chiffre d'affaires a progressé de 11,2%.

Le chiffre d'affaires de **Jims** a augmenté de 73,2%. Cette hausse s'explique en partie par l'acquisition de NRG. Hors NRG, le chiffre d'affaires a augmenté de 29,3% à la suite de l'expansion et de la croissance organique. Compte tenu des clubs NRG acquis, Jims compte 90 centres de fitness, dont 83 en Belgique et sept au Grand-Duché de Luxembourg. Jims renforce son offre en proposant de la kinésithérapie professionnelle sur dix sites et, à travers le programme Move for Health, l'enseigne mise également sur une collaboration durable avec des établissements de soins en mettant l'accent sur la prévention et la rééducation.

Le chiffre d'affaires de **Newpharma** a augmenté de 8,6%. Le chiffre d'affaires a progressé dans tous les pays où opère Newpharma. La pharmacie en ligne a l'ambition de poursuivre sa croissance pour devenir un acteur européen.

Parallèlement à l'alimentation, la santé joue également un rôle crucial dans notre nouveau plan stratégique. Notre groupe continue à investir dans la santé de différentes manières et poursuivra sa croissance en la matière : à travers Newpharma et

Jims, mais aussi, à travers notre offre de produits (par exemple, Boni Plan't), l'offre de Colruyt Group Academy, etc.

Le chiffre d'affaires **Non-food** comprend le chiffre d'affaires de **The Fashion Society** et de Bike Republic et a augmenté de 16,4%. Le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 3% sur base comparable. La hausse du chiffre d'affaires de The Fashion Society – le holding qui regroupe les chaînes de vêtements Zeb, PointCarré et The Fashion Store – s'élevait à 18,6% et s'explique principalement par le changement au niveau de l'exercice. Le chiffre d'affaires a augmenté d'environ 2,5% sur base comparable. Il y a 134 magasins au total, dont quatre en France.

Le chiffre d'affaires de **Bike Republic** a augmenté de 9,0%. Dans un marché sous pression, Bike Republic demeure un acteur de premier plan. Bike Republic compte 29 magasins et cinq points de service. Dans un marché en consolidation, Bike Republic a l'ambition de poursuivre sa croissance.

3. Activités de groupe, Real Estate et Énergie

Colruyt Group est coactionnaire de **Virya Energy** et détient une participation de 30%. Virya Energy possède et exploite un portefeuille diversifié d'actifs d'énergie renouvelable en Europe et en Asie, avec une puissance installée brute d'environ 800 MW en énergie solaire et éolienne terrestre. Par ailleurs, le groupe s'étend à des solutions énergétiques complémentaires, notamment l'hydrogène et les infrastructures de recharge pour véhicules électriques, renforçant ainsi sa position sur la chaîne de valeur énergétique intégrée.

Le groupe s'est fixé un objectif de croissance clair, visant une capacité opérationnelle brute d'environ 4,3 GW d'ici 2035. Pour y parvenir, Virya Energy développe activement un portefeuille solide et diversifié de projets sur ses marchés clés, afin de soutenir la création de valeur durable à long terme. Un exemple récent en est l'investissement, en collaboration avec plusieurs partenaires, dans des parcs solaires répartis sur trois sites en Pologne, qui représenteront ensemble une capacité de production de 722 MW.

Compte tenu du cycle de développement pluriannuel des projets d'énergie renouvelable, les projets en phase de développement nécessitent des investissements initiaux considérables avant d'atteindre la phase d'exploitation commerciale et de commencer à générer des revenus. En conséquence, Virya Energy se trouve dans une phase d'investissement intensive, caractérisée par des dépenses d'investissement considérables et des revenus opérationnels limités. Cela reflète toutefois une stratégie de croissance mûrement réfléchie et disciplinée, avec une visibilité claire sur la création de valeur à mesure que les projets sont progressivement menés à bien et passent à la phase opérationnelle. Afin de soutenir cette croissance, il a été procédé à des augmentations de capital au sein de Virya Energy en mai 2025 et en février 2026, auxquelles Colruyt Group a contribué à hauteur de EUR 45 millions au total. En mai 2026, Colruyt Group a apporté une nouvelle contribution à hauteur de EUR 23 millions.

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.

Informations par secteur ⁽¹⁾

01/04/2025 - 31/03/2026	Chiffre d'affaires	EBIT
Food	9.960	447
Food retail	8.258	
• Colruyt Belgique et Luxembourg ⁽²⁾	6.994	
• Okay, Bio-Planet et Cru	1.192	
• Autres ⁽³⁾	72	
Commerce de gros ⁽⁴⁾	1.310	
Foodservice	366	
Food production	26	
Santé et Bien-être et Non-food	585	10
Santé et Bien-être	277	
Non-food retail	309	
Activités de groupe, Real Estate et Energie	23	8
Autres	23	
Total Colruyt Group consolidé	10.568	465

(1) Hors activités de détail intégrées en France, dont la vente des magasins et l'arrêt ont été finalisés fin février 2026.

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

(3) Comprend principalement le chiffre d'affaires de Foodbag depuis avril 2025.

(4) Comprend également le chiffre d'affaires de Delitrateur depuis juin 2025.

Initiatives numériques, innovantes et durables

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

Les ventes en ligne du groupe ont augmenté et s'élevaient à plus de 9% du chiffre d'affaires du commerce de détail ⁽⁶⁾ en 2025/26. Le chiffre d'affaires en ligne de Colruyt Group est principalement réalisé par Collect&Go, le leader du marché alimentaire en ligne en Belgique, par Foodbag et par Newpharma.

Collect&Go poursuit son développement en tant que plateforme alimentaire en ligne, qui propose également des colis-repas de Foodbag ainsi que des boissons premium du webshop Boir et qui a conclu des partenariats avec Newpharma, Jims ainsi que des sites web culinaires en vue d'ajouter des recettes à la liste de courses. Au cours de l'exercice écoulé, Collect&Go a considérablement étendu son service de livraison à domicile, lui permettant de toucher désormais 85% des ménages belges. Cette expansion constitue un solide levier pour toucher de nouveaux clients. Grâce à son vaste réseau d'enlèvement (250 points d'enlèvement en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg) et à la possibilité de livraison à domicile, Collect&Go offre à ses clients une flexibilité maximale dans la manière d'effectuer leurs achats.

L'app Xtra de Colruyt Group regroupe de plus en plus d'applications et de services en vue d'apporter encore plus de facilité aux clients et d'encourager l'interaction entre les différentes formules du groupe. Tant l'utilisation de l'app que l'utilisation du nombre de fonctionnalités dans l'app continuent de croître.

Le groupe continue également à miser sur le **retail media**. Les marques et les annonceurs peuvent communiquer sur l'ensemble du réseau de Colruyt Group, en magasin, en ligne et sur la route, précisément là où les décisions d'achat sont prises. Le retail media se développe comme une source de revenus supplémentaire et complémentaire à la collaboration existante avec nos partenaires commerciaux. L'offre est aujourd'hui pleinement opérationnelle et continue de se développer, tant par l'extension du réseau de points de contact publicitaires que par de nouvelles opportunités

commerciales telles que le libre-service pour les annonceurs. Avec cette activité, Colruyt Group répond à la forte croissance du retail media en tant que canal publicitaire et met à profit sa combinaison unique de portée physique et numérique, de données propres et d'un large portefeuille de marques à titre de création de valeur supplémentaire.

Colruyt Group demeure un pionnier en matière d'**innovation** et de **durabilité** dans le secteur de la distribution.

Colruyt Group recourt à l'intelligence artificielle et à la technologie intelligente pour transformer l'expérience d'achat et la logistique, mais aussi dans les services d'appui. Cette approche s'inscrit dans la longue tradition de Colruyt Group consistant à utiliser la technologie comme moteur d'efficacité et d'innovation. Ainsi, l'IA générative est utilisée dans les processus informatiques, notamment pour le développement et les tests de logiciels, ce qui contribue à accélérer et à améliorer l'efficacité des cycles de développement. De nouvelles applications sont également développées dans le cadre de la relation avec les clients et les collaborateurs, telles que des solutions d'IA conversationnelle dans l'environnement Xtra et des expérimentations d'assistance par IA pour les collaborateurs. Par exemple, le projet pilote du *Smart Cart*, le premier caddie intelligent de Belgique, a été étendu d'un à trois magasins. Ce caddie intelligent recourt à l'IA, à des caméras et à des capteurs pour enregistrer et régler automatiquement les produits, offrant ainsi une expérience d'achat plus rapide et plus durable. Dans les centres de distribution de Lot (Laekebeek) et d'Ollignies, 18 véhicules autonomes (*Self Driving Vehicles - SDV*), à savoir des transpalettes autonomes innovants qui complètent et facilitent le travail des collaborateurs, sont déjà en circulation. Colruyt Group prévoit un élargissement à un ou deux sites supplémentaires. L'Easy Check-Out, la technologie de caisse alimentée par l'IA qui scanne automatiquement les produits à l'aide de caméras intelligentes, sera déployé dans tous les magasins Colruyt d'ici la fin de l'année.

(6) 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 ».

Ces initiatives montrent que le groupe mise non seulement sur l'efficacité, mais œuvre également de manière ciblée à de nouvelles formes de création de valeur, en s'appuyant sur la technologie comme levier structurel.

Colruyt Group est la référence en matière d'entrepreneuriat durable et une source d'inspiration sur le plan de la consommation réfléchie. Le groupe fournit des efforts considérables en matière de durabilité autour de trois piliers : infrastructure, individu et produit. Chaque pilier comporte des objectifs principaux étayés par divers sous-objectifs.

- En matière d'infrastructure, le groupe continuera, durant les années à venir, à développer son leadership concernant 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. Grâce au transport zéro émission, le groupe entend ramener à zéro ses émissions de gaz à effet de serre liées au transport de marchandises. Colruyt Group réaffirme son ambition de parvenir à un transport de marchandises en gestion propre totalement exempt d'émissions d'ici 2030 et collabore étroitement avec Virya Energy à cet effet (pour les installations de recharge et d'hydrogène).
- Dans le cadre du pilier individu, nous mettons activement l'accent sur la facilitation d'une consommation plus réfléchie pour nos clients. Le *Green-score* (anciennement Éco-score), qui informe et sensibilise, depuis 2021, les clients quant à l'impact des produits qu'ils achètent sur l'environnement, en est un exemple. À travers ce score, Colruyt Group mise pleinement sur un changement de comportement par son association à un programme d'épargne durable dans l'app Xtra. Nous contribuons également à la *transition protéique*. Par exemple, de la viande enrichie en protéines végétales est vendue dans les magasins Colruyt et Okay depuis septembre 2025. L'objectif est de proposer 60% de protéines d'origine végétale et 40% de protéines d'origine animale d'ici 2028.
- Dans le cadre du pilier produit, nous avons pour but, entre autres, de ne plus avoir que des *emballages recyclables ou réutilisables* dans les magasins d'ici 2030. Tel est déjà le cas depuis mars 2026 pour pratiquement tous les emballages de nos marques propres.

État consolidé de la situation financière ⁽⁷⁾

La valeur comptable nette du **goodwill, des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles** a diminué de EUR 10 millions pour s'établir à EUR 3.986 millions. Cette baisse est principalement l'effet net des nouveaux investissements (EUR 472 millions), de la consolidation intégrale de Foodbag, de Delitrateur et d'autres entités plus petites (EUR 148 millions), des impacts de la norme IFRS 16 (EUR 58 millions), des amortissements et pertes de valeur (EUR 436 millions) ainsi que de la vente des actifs non courants français et de la reclassification des actifs non courants restants liés aux activités de détail intégrées en France (EUR 251 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, dans l'automatisation et l'innovation, et dans des programmes de transformation numérique.

Les participations prises selon la méthode de mise en équivalence ont augmenté de EUR 9 millions pour atteindre EUR 278 millions. Cette augmentation s'explique principalement par les augmentations de capital au sein de Virya Energy,

compensées en partie par une baisse résultant du changement de méthode de consolidation de Foodbag, qui, depuis avril 2025, n'est plus comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence mais est intégralement consolidée.

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie** s'élevaient au total à EUR 586 millions au 31 mars 2026.

La **dette financière nette** totale (IFRS 16 comprise) s'élevait à EUR 271 millions au 31 mars 2026 (EUR 297 millions au 31 mars 2025). Hors IFRS 16, la dette financière nette s'élevait à EUR 108 millions (position de trésorerie nette de EUR 78 millions au 31 mars 2025).

Les **capitaux propres** de Colruyt Group se chiffraient à EUR 3.261 millions au 31 mars 2026 et représentaient 50,2% du total du bilan.

Actions propres

En 2025/26, 1.699.154 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 60,7 millions.

En décembre 2025, 4.000.000 d'actions propres ont été détruites.

À l'issue de l'exercice, 373.837 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 12,3 millions.

Au 12 juin 2026, Colruyt Group détenait 1.691.162 **actions propres**, soit 1,40% du nombre total d'actions émises.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé d'entamer, le 19 juin, un nouveau mandat discrétionnaire d'un an, qui sera exécuté par une institution financière indépendante et en vertu duquel des actions propres peuvent être rachetées pour un montant maximum de EUR 100 millions. Le mandat est soumis à des conditions légales ainsi qu'à un certain nombre de conditions contractuelles qui ne permettent pas de garantir l'affectation du montant total. Ce faisant, le Conseil d'administration confirme sa confiance dans le plan stratégique et les objectifs à long terme de Colruyt Group.

Événements postérieurs à la date de clôture

GEOxyz

Comme indiqué dans le communiqué de presse du 31 mars 2026, Colruyt Group planifiait de vendre sa participation de 30% dans GEOxyz à une nouvelle société à constituer et dont Korys serait actionnaire. Cette vente a été finalisée en mai 2026. Les mesures requises ont été prises dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts. En ce qui concerne l'annonce publique, conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code belge des sociétés et des associations, nous renvoyons au communiqué de presse précité.

Cette transaction donnera lieu aux effets suivants pour Colruyt Group durant l'exercice 2026/27 :

- un effet positif unique dans le compte de résultats consolidé de Colruyt Group (sur la ligne « Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence ») estimé entre EUR 25 millions et EUR 30 millions ;
- un produit de trésorerie de EUR 51 millions.

(7) Dans l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2026, les activités de détail intégrées en France ont été présentées en tant qu'« Actifs des activités non poursuivies » et « Passifs liés à des activités non poursuivies ».

Autres

Il n'y a pas eu d'autres événements significatifs postérieurs à la date de clôture.

Prévisions

Dans un environnement dynamique et en constante évolution, Colruyt Group est confronté à la fois à des défis et à des opportunités évidentes. Dans un contexte macroéconomique marqué notamment par l'incertitude internationale, des finances publiques compliquées en Belgique, des défis structurels sur le marché du travail et une croissance économique lente, le groupe reste déterminé à maintenir le cap et à saisir les opportunités qui se présentent. Le marché belge de la distribution fait lui aussi l'objet de changements fondamentaux – notamment l'ouverture le dimanche, l'élargissement des heures d'ouverture et la suppression du jour de repos obligatoire – qui entraînent un bouleversement de la dynamique concurrentielle. De ce fait, la part de marché de Colruyt, Comarché, Okay et Spar restera sous pression au cours du nouvel exercice. Ces évolutions incitent Colruyt Group à se positionner de manière encore plus précise et à développer davantage son caractère distinctif.

Dans ce contexte, Colruyt Group continuera de miser avec ambition sur le renforcement de sa position sur le marché de la distribution, en mettant clairement l'accent sur la création de valeur durable. Ainsi, notre groupe continuera à créer une large valeur ajoutée sociétale et économique en Belgique. Cette valeur ajoutée dépasse le cadre du réseau de magasins et englobe notamment les centres de distribution, les activités de soutien et un écosystème de plus de 10.000 fournisseurs belges. De cette manière, le groupe contribue à divers niveaux à l'emploi et à l'ancrage local en Belgique, et cette valeur ajoutée reste également en Belgique.

Le groupe continuera à mettre l'accent sur la croissance de l'ensemble de ses activités (entre autres par l'expansion, par l'intégration d'acquisitions antérieures et par des opportunités ciblées). Par ailleurs, Colruyt Group continuera à miser sur l'augmentation de la productivité générale et la simplification de l'organisation. Cette dynamique sera particulièrement accélérée dans les services d'appui, où l'intelligence artificielle et les technologies intelligentes constituent un levier important, tant pour organiser plus efficacement les processus internes que pour renforcer la force d'action commerciale. Concrètement, cette évolution se traduira par un recrutement plus sélectif, un taux de remplacement réduit et une évaluation plus critique des nouveaux recrutements dans les fonctions d'appui.

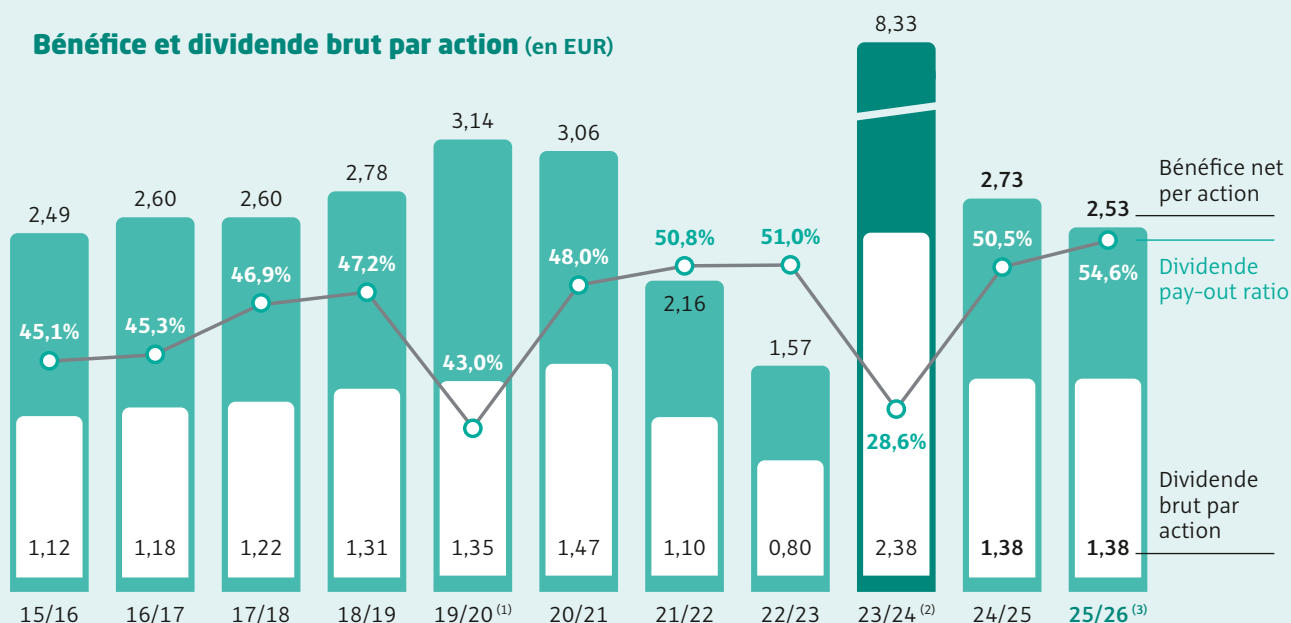
Pour l'exercice 2026/27, Colruyt Group vise à réaliser au moins le même résultat d'exploitation, tant en valeur absolue qu'en marge. La cession de la participation dans GEOxyz aura un effet positif unique sur la ligne « Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence », estimé entre EUR 25 et EUR 30 millions. Colruyt Group présentera ses prévisions pour l'exercice 2026/27 à l'occasion de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 septembre 2026.

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.

Dividende

Le Conseil d'administration proposera un **dividende brut ordinaire** de EUR 1,38 par action à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 septembre 2026.

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'a pas eu d'impact significatif 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%**.

(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%**.

(3) Sur la base du résultat net des activités poursuivies, et donc abstraction faite du résultat relatif aux activités de détail intégrées en France et des effets uniques qui y sont liés, le **bénéfice net par action s'élevait à EUR 2,80** et le **taux de distribution à 49,2%**.

Principaux chiffres

Investissements réalisés ⁽¹⁾

	01/04/2025	01/04/2024
	-	-
(en millions EUR)	31/03/2026	31/03/2025
Food	34	47
Food retail	10	33
Commerce de gros	16	3
Foodservice	5	5
Food production	4	5
Santé & Bien-être et Non-food	36	28
Santé & Bien-être	26	18
Non-food retail	11	10
Activités de groupe, Real Estate et Énergie	401	403
Total Colruyt Group consolidé	472	479

EUR 472 millions d'investissements

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

Les investissements réalisés en 2025/26 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) 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 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 2026/27 un programme d'investissements compris entre 4,0% et 4,5% du chiffre d'affaires.

Notre groupe poursuivra ses investissements dans la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants et de clubs de fitness ; l'expansion de la capacité logistique en Belgique (comme le développement d'un nouveau centre de distribution et de hubs supplémentaires pour Solucious) ; la capacité de production en Belgique, l'accent portant sur l'intégration verticale ; l'automatisation et l'innovation ; les programmes de transformation innovants et la transition numérique ; les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique.

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 tient donc pas compte des différents étages. La superficie totale disponible est d'environ 920.000 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%.

La superficie des activités de vente au détail intégrées françaises n'est plus reprise dans le tableau. Sont concernés les trois centres de distribution (Dole Wilson, Dole Choisey et Rochefort-sur-Nenon) et un bâtiment de bureaux (Rochefort-sur-Nenon) actuellement en vente, ainsi qu'un centre de distribution (Gondreville Fontenoy) dont le bail est à remettre. La superficie totale s'élève à 65.000 m² environ.

	m ²	nombre
Centres de production et de distribution	726.384	51
Belgique et Luxembourg	680.852	48
France	45.532	3
Bureaux (superficie de bureaux)	104.225	13
Belgique et Luxembourg	101.740	12
France	2.485	1



Magasins intégrés de Colruyt Group

		2025/26 ⁽¹⁾	2024/25 ⁽¹⁾	2023/24 ⁽¹⁾	2022/23	2021/22
BELGIQUE ET LUXEMBOURG						
Colruyt	- nombre	278	270	261	259	254
	- dont en location externe	29	27	24	24	23
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	489	477	464	460	454
Okay	- nombre	179	170	169	159	156
	- dont en location externe	45	39	40	33	31
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	102	98	97	93	92
Comarché	- nombre	12	35	37		
	- dont en location externe	9	28	30		
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	10	42	45		
Bio-Planet	- nombre	40	40	36	33	31
	- dont en location externe	20	20	17	16	14
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	26	26	23	21	20
Cru	- nombre	4	4	4	4	3
	- dont en location externe	2	2	2	2	2
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	2	2	2	2	2
Bike Republic	- nombre	34	32	29	27	21
	- dont en location externe	32	30	28	26	21
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	20	20	18	24	24
The Fashion Society ⁽²⁾	- nombre	127	125	125	117	109
	- dont en location externe	126	124	124	116	109
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	105	103	103	120	108
Jims	- nombre	90	83	35	34	27
	- dont en location externe	88	82	34	34	27
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	109	100	49	46	38
FRANCE						
The Fashion Society ⁽²⁾	- nombre	4	3			
	- dont en location externe	4	3			
	- surface commerciale (en milliers de m ² nets)	4	3			
Nombre total de magasins et de clubs de fitness en gestion propre		768	762	696	633	601
Surface commerciale totale des magasins et des clubs de fitness en gestion propre (en milliers de m² nets)		868	871	803	767	737

(1) Le nombre de mètres carrés enregistrés a été affiné au cours de l'exercice 2023/24 et est aujourd'hui systématiquement indiqué en milliers de m² nets.

Auparavant, la surface commerciale de certaines activités était indiquée en milliers de m² bruts.

(2) 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.

Principaux chiffres sur cinq ans

(en millions EUR)	2025/26 ⁽¹⁾	2024/25 ⁽²⁾	2023/24 ⁽²⁾	2022/23 ^{(2) (3)}	2021/22
Chiffre d'affaires	10.568	10.963	10.845	10.820	10.049
Food ⁽⁴⁾	9.962	10.444	10.299		
Santé & Bien-être et Non-food ⁽⁴⁾	585	500	548		
Activités de groupe, Real Estate et Énergie ⁽⁴⁾	30	29	24		
Inter-secteurs ⁽⁴⁾	-9	-9	-26		
Inter-secteurs	3.222	3.287	3.230	2.931	2.752
EBITDA	879	859	893	685	741
EBITDA-marge	8,3%	7,8%	8,2%	6,3%	7,4%
EBIT	465	446	470	279	375
EBIT-marge	4,4%	4,1%	4,3%	2,6%	3,7%
Winst voor belastingen	441	447	1.176	270	383
Belastingen	104	113	104	69	95
Nettowinst	304	337	1.051	201	288
Nettowinstmarge	2,9%	3,1%	9,7%	1,9%	2,9%
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	745	739	1.516	705	499
Flux de trésorerie disponible	384	382	1.173	153	-108
Total capitaux propres	3.261	3.172	3.173	2.510	2.462
Total du bilan	6.492	6.465	6.571	6.148	5.614
Investissements ⁽⁵⁾	472	479	433	463	488
ROIC ⁽⁶⁾	12,2%	11,8%	13,9%	8,9%	13,4%
Capitalisation de marché à la fin de l'exercice (en millions EUR)	4.375	4.731	5.453	3.609	5.019
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	120.065.015	123.489.687	126.163.912	127.967.641	132.677.085
Nombre de titres émis au 31/3	120.591.402	124.497.858	127.348.890	134.077.688	133.839.188
Bénéfice net par action (EPS) (en EUR) ⁽⁷⁾	2,53	2,73	8,33	1,57	2,16
Dividende brut par action (en EUR) ⁽⁸⁾	1,38	1,38	2,38	0,80	1,10
Rendement de dividende ⁽⁹⁾	3,80%	3,63%	5,56%	2,97%	2,93%
Nombre de collaborateurs au 31/3 ^{(10) (11)}	31.266	33.852	33.575	33.273	32.996
Nombre de collaborateurs en ÉTP au 31/3 ^{(10) (11)}	29.956	32.418	32.103	31.938	31.210
Nombre de magasins et de clubs de fitness en gestion propre en Belgique, au Luxembourg et en France ⁽¹²⁾	768	762	696	633	601
Surface commerciale des magasins et des clubs de fitness en gestion propre en milliers de m ² ⁽¹²⁾	868	871	803	767	737
Entrepreneurs indépendants en Belgique, magasins affiliés en France (hors commerçants indépendants) et franchisés de la chaîne multimarque The Fashion Society	1.074	1.006	1.056	576	588

(1) Hormis les activités de vente au détail intégrées françaises dont la vente des magasins et la cessation ont été finalisées à la fin du mois de février 2026. Le bénéfice net comprend le résultat total tant des activités poursuivies que des activités non poursuivies, et comprend les effets uniques.

(2) 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.

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

(4) 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.

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

(6) 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, pour l'acquisition de Délidis et de NRG et le désinvestissement relatif à Dreambaby lors de l'exercice 2024/25 et pour le désinvestissement relatif aux activités de vente au détail intégrées françaises lors de l'exercice 2025/26.

(7) Y compris les résultats des activités non poursuivies et les effets uniques.

(8) 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.

(9) 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%.

(10) Hormis les collaborateurs de la S.A. DATS 24, de la S.A. Dreamland et de la S.A. Dreambaby à partir de l'exercice 2023/24 et hormis les collaborateurs des activités de vente au détail intégrées françaises à partir de l'exercice 2025/26.

(11) 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.

(12) Hormis Dreamland (Belgique), Dreambaby (Belgique) et Colruyt Prix Qualité (France).

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 1.125,8 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 319,6 millions.

 **EUR 1.125,8 millions** versés au Trésor belge

Contributions versées au Trésor belge	(en millions EUR)
Sécurité sociale ⁽¹⁾	461,3
Précompte professionnel sur les salaires ⁽¹⁾	202,3
Impôts des sociétés sur le résultat	108,8
Taxes liées aux produits (douane, accises)	305,2
Précompte mobilier	14,6
Précompte immobilier	17,4
Droits d'enregistrement, taxes provinciales et communales et autres taxes fédérales	16,0
Total	1.125,8

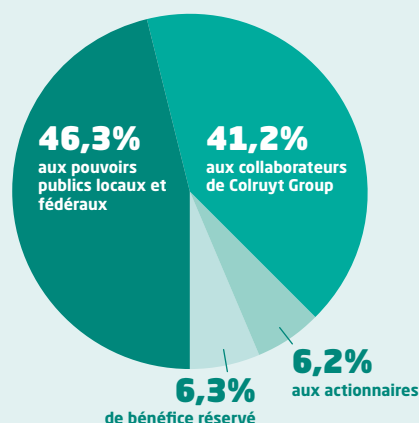
(1) Y compris les réductions de charges obtenues aux échelons fédéral et régional.

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 ⁽¹⁾ générée par Colruyt Group en Belgique représente EUR 2,43 milliards. De ce montant, 46,3% vont aux divers pouvoirs publics locaux et fédéraux sous la forme de taxes, 41,2% sont versés aux collaborateurs pour les prestations fournies, 6,2% vont aux actionnaires ⁽²⁾ et les 6,3% 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 1.125,8 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 109 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 qui permet 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 bâtissons ainsi une organisation où chacun se sent à sa place et peut participer pleinement.

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 2025/26, nous avons investi EUR 4,79 millions dans la formation et le développement formels et informels des collaborateurs, soit 3,03% 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.
- 60,33% des collaborateurs ont adhéré volontairement à notre Fonds de solidarité, notre fonds social qui intervient en cas de (lourdes) dépenses médicales. Le fonds a versé EUR 964.584 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 étaient soumis à un régime distinct conforme à la législation française. Pour l'exercice 2025/26, sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale, la participation bénéficiaire totale s'élève à EUR 26,38 millions et sera répartie comme suit : une participation aux bénéfices de EUR 2,74 millions 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 23,64 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 530 millions.

Exercice 2025/26

- Participation aux bénéfices (en millions EUR) : 2,74
- Avantage non récurrent lié aux résultats (en millions EUR) : 23,64
- Montant total de la participation bénéficiaire (en millions EUR) : 26,38
- Nombre de collaborateurs éligibles : 25.540

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) : cotisation personnelle des salariés de 13,07% en faveur de la sécurité sociale. Par ailleurs, un montant de EUR 7,80 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 18,38 millions brut pour l'exercice 2025/26.

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 2025, 957 collaborateurs ont souscrit 93.544 actions, apportant ensemble un capital de EUR 2,8 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
2025	2,8	93.544