



JAARVERSLAG

2012-2013



COLRUYT
GROUP



Halle, 20 juni 2013

Naamloze Vennootschap Etn. Fr. Colruyt
Maatschappelijke zetel:
Wilgenveld
Edingensesteenweg 196
B- 1500 HALLE
RPR Brussel
BTW: BE 400.378.485
Ondernemingsnummer: 0400.378.485
Tel. + 32 (2) 360 10 40
Fax. + 32 (2) 360 02 07
Internet: www.colruyt.be –
www.colruytgroup.com
E-mail: info@colruytgroup.com

BOEKJAAR 2012/2013
JAARVERSLAG
voorgelegd aan de Gewone Algemene
Vergadering
van 25 september 2013
door de RAAD VAN BESTUUR
en
VERSLAG van de COMMISSARIS
Ce rapport annuel est également
disponible en français.
This annual report is also available in
English.

Risico's verbonden aan voorspellingen

Verklaringen die door Colruyt Group in deze publicatie zijn opgenomen evenals verwijzingen naar deze publicatie in andere schriftelijke of mondelinge verklaringen van de groep die gaan over toekomstige verwachtingen inzake activiteiten, gebeurtenissen en strategische ontwikkelingen van Colruyt Group, zijn voorspellingen en houden aldus risico's en onzekerheden in. De gecommuniceerde informatie heeft betrekking op de op dit ogenblik beschikbare informatie hetgeen kan verschillen van de uiteindelijke resultaten. Factoren die een afwijking tussen verwachting en realiteit kunnen beïnvloeden, zijn: een veranderende micro of macro economische context, wijzigende marktsituaties, gewijzigd concurrentieel klimaat, ongunstige uitspraken inzake de bouw- en/of uitbreiding van nieuwe of bestaande winkels, bevoorradingsproblemen met leveranciers, evenals alle andere factoren die een impact kunnen hebben op het resultaat van de groep. Colruyt Group neemt geen enkele verbintenis inzake toekomstige berichtgevingen die een invloed zouden kunnen hebben op het resultaat van de groep of een afwijking kunnen veroorzaken ten opzichte van vooropgestelde vooruitzichten opgenomen in deze publicatie of andere communicatie, zowel schriftelijk als mondeling van de groep.



COLRUYT
GROUP

Samen duurzaam
meerwaarde creëren
door waardengedreven
vakmanschap in retail

Overzicht

Hoofdstukken

00

Intro	7
Woord van de voorzitter	09
Beheersverslag	11
Overzicht kerncijfers	15

01

Wie zijn we?	17
Colruyt Group – een familie van bedrijven	19
Duurzaam ondernemen bij Colruyt Group: Van A tot Z	23

02

Tijdslijn	35
Overzicht	36
April	39
Mei	43
Juni	47
Juli	53
Augustus	57
September	61
Oktober	65
November	69
December	73
Januari	75
Februari	79
Maart	83

Deel 00 is opgebouwd rond het beheersverslag Colruyt Group 2012-2013 dat is opgemaakt door de Raad van Bestuur van de vennootschap. De inhoud van deel 04 maakt integraal deel uit van het jaarverslag van de Raad van Bestuur op de enkelvoudige jaarrekening van de vennootschap over het boekjaar 2012-2013.

03

Activiteiten	89
Overzicht	90
Detailhandel	92
Groothandel & foodservice	108
Overige activiteiten	115
Corporate activiteiten	120

04

Corporate governance	133
Bestuur, toezicht en directie	134
Deugdelijk/duurzaam bestuur ..	136
Aandeelhouderschap aandelen Colruyt	152

05

Financieel verslag	159
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	160
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde niet-gerealiseerde resultaten	160
Geconsolideerde balans	161
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	162
Geconsolideerd kastroomoverzicht	163
Verklaring van de verantwoordelijke personen	164
Verslag van de commissaris	165
Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening ...	167



00

Intro

Woord van de voorzitter	09
Beheersverslag	11
Overzicht kerncijfers	15



1. Woord van de voorzitter

Net als vorig jaar heeft Colruyt Group sterk gepresteerd. De omzet groeide met 5,9 % en de nettowinst steeg met 3,1 %. In een markt waarin iedereen een heel afwachtende houding aanneemt, is dat geen sinecure. De consument houdt de vinger op de knip, de overheid zoekt een uitweg uit de crisis en bedrijven wachten met investeringen. De dagdagelijkse inzet en het enthousiasme van elk van de meer dan 25.000 medewerkers heeft aan dit mooie resultaat bijgedragen. Ik wens hen uitdrukkelijk te bedanken voor hun inzet.

In die moeilijke omstandigheden heeft Colruyt Group het verschil gemaakt door te blijven investeren: we openden en verbouwden heel wat winkels, bouwen een nieuw distributiecentrum voor Spar Retail in Mechelen en hebben een bouwaanvraag ingediend voor een nieuw distributiecentrum in Ollignies. Daarnaast hebben we de eerste stappen gezet voor de oprichting van de bakkerij Roecol en hebben we in Hongkong met Colimpo een eigen kantoor geopend voor onze aankoopactiviteiten in het Verre Oosten.

We merken dat de klanten in die moeilijke markt hun aankoopgedrag veranderen. Zijn groeiende marktaandeel bewijst dat Colruyt nog altijd de uitverkoren formule is voor klanten die de laagste prijs willen. Daarnaast zijn OKay en Spar de ideale oplossing voor klanten die in de eerste plaats dicht bij huis willen winkelen. Steeds meer klanten vinden bovendien ook de weg naar Bio-Planet, omdat ze op zoek zijn naar meerwaarde en bewust willen genieten van voeding.

Dat elk van deze winkelformules groeit, toont aan dat de ene een gepaste aanvulling is op de andere. En dat is geen toeval. Colruyt Group is de laatste jaren uitgegroeid van een familiebedrijf tot een familie van bedrijven. Die familie heeft 9 waarden als gemeenschappelijke basis en fundament van alles wat ze doet. Het nieuwe logo van Colruyt Group is de visuele bekrachtiging van die bedrijfscultuur, die alle activiteiten met elkaar verbindt. In alles wat we doen, willen we het verschil maken door 'Eenvoud in retail' te bieden.

Ook het nieuwe thuismerk Boni Selection zal onze klanten met betaalbare, huiselijke kwaliteitsproducten eenvoud in retail bieden. Het zal op termijn meer dan 50 bestaande huismerken van Colruyt Group bundelen met een nieuwe, herkenbare verpakking en een zorgvuldig uitgekozen assortiment. In het afgelopen jaar hebben heel wat medewerkers uit de hele groep de lancering voorbereid. In die zin is Boni Selection echt een merk van Colruyt Group. Eenvoud is ook de klant helpen om een duurzame keuze te maken. Daarom bevatten de producten van onze eigen merken alleen nog scharreleieren, opende Colruyt in Wépion een duurzame winkel, heeft Colruyt zijn visassortiment laten doorlichten en organiseerde DreamLand mee SOS Speelgoed.

De vele voorbeelden in dit jaarverslag tonen dat we op vele fronten bezig zijn om het leven van onze klanten te vergemakkelijken. Ze weten bovendien die inspanningen te appreciëren. Dat reputatiemetingen dit bevestigen, doet ons dan ook deugd.

Tegelijkertijd beseffen we dat 'Eenvoud in retail' een werk is dat nooit af zal zijn. Dag na dag zullen we hier met zijn allen verder aan blijven sleutelen. Alle medewerkers van Colruyt Group zullen zich, elk met zijn of haar talenten, tijdens het komende jaar inzetten om vanuit onze eigenheid eenvoud te bieden aan onze klanten. Alleen zo kunnen we blijven groeien.

We verwachten van de overheid dat ze het kader schept zodat onze groei zich kan doorzetten. Zowat 50 % van de meerwaarde die de 25.775 medewerkers van Colruyt Group in België creëren, vloeit via onze overheid terug naar de gemeenschap. Het is dus zaak om te blijven werken aan een efficiënte en effectieve overheid die de lastendruk op de toegevoegde waarde niet verder verhoogt. Om onze economie te ondersteunen, dient de overheid ook de nodige relancemaatregelen te nemen vanuit een langetermijnvisie. Daar willen wij, waar mogelijk, constructief aan meewerken. We zullen er immers met zijn allen wel bij varen.

Jef Colruyt, Voorzitter



2. Beheersverslag

Overzicht boekjaar 2012/2013 - Financiële informatie

(in miljoen EUR)	2012/13	2011/12	Evolutie
Omzet	8.311,6	7.847,6	5,9 %
Bedrijfscashflow (EBITDA)	699,8	681,4	2,7 %
% omzet	8,4 %	8,7 %	
Bedrijfsresultaat (EBIT)	515,1	485,2	6,2 %
% omzet	6,2 %	6,2 %	
Netto financieel resultaat	(13,1)	2,9	
Winst vóór belastingen	502,5	488,8	2,8 %
% omzet	6,0 %	6,2 %	
Winstbelastingen	148,9	145,9	2,0 %
Winst van het boekjaar (aandeel van de groep)	353,7	342,9	3,1 %
% omzet	4,3 %	4,4 %	
Cashflow	538,4	539,1	(0,1 %)
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	156.217.581	157.391.224	
Winst vóór belastingen per aandeel in EUR	3,22	3,11	3,6 %
Winst per aandeel (aandeel van de groep) in EUR	2,26	2,18	3,9 %
Dividend per aandeel in EUR	1,00	0,95	5,3 %

Voornaamste elementen die onze kerncijfers in de afgelopen verslagperiode hebben beïnvloed:

- Omzetgroei van 5,9 % in een sterk concurrentiële omgeving (omzetgroei van 6,2 % op vergelijkbare basis met vorig jaar). Met onze laagsteprijzenstrategie en bijkomende kortingacties komen we tegemoet aan de dalende koopkracht van de consument. Dat reflecteert zich in een verdere stijging van het marktaandeel in detailhandel;
- Onzeker economisch klimaat en aanhoudend zwak consumentenvertrouwen in de eurozone maakt de klant nog prijsbewuster. Colruyt Group wil op dit veranderend aankoopgedrag inspelen door een ruim en kwalitatief aanbod huismerken aan te bieden, naast zijn breed assortiment nationale merken;
- Stabilisatie van de brutomarge na een mindere eerste jaarhelft;
- Niettegenstaande verdere kosteninflatie bleef onze algemene kostenevolutie onder controle;
- Foodretail Frankrijk: in een stagnerende retailmarkt met felle prijscompetitie blijven we verder investeren in onze laagsteprijzpositie en winkelexpansie, wat resulteert in een gestage omzetsijging maar voorlopig nog niet in een positieve winstbijdrage;
- Netto financieel resultaat geïmpacteerd door een impairmentlast van EUR 15,3 miljoen met betrekking tot de participatie van Colruyt Group in IKI (retailsupermarkt in de Baltische staten);
- Toename van netto geldmiddelen en kasequivalenten tot EUR 503,9 miljoen, voornamelijk door lagere inkoop eigen aandelen en verdere optimalisatie van het werkkapitaal;
- De groep telde op het einde van deze verslagperiode 24.287 werknemers uitgedrukt in voltijdse equivalenten (25.775 personen). Dit is een stijging met 3,1 % tegenover dezelfde periode vorig jaar.

2.1 Bespreking winst - en verliesrekening

Tijdens het boekjaar 2012/13 zag Colruyt Group zijn geconsolideerde omzet stijgen met 5,9 % van EUR 7.847,6 miljoen naar EUR 8.311,6 miljoen. Op vergelijkbare basis bedroeg de omzetstijging 6,2 %. Het verschil wordt voornamelijk verklaard door de bedrijfsdesinvestering van intrion op 1 april 2012. Gegeven het moeilijke economische klimaat zorgde een blijvende focus op de positionering van elke activiteit van de groep voor een verdere stijging van het marktaandeel. Nieuwe winkelopeningen en promotionele ondersteuning zorgden voor duurzame verkoopresultaten binnen de verschillende activiteiten.

De brutowinst van de groep steeg met 4,9 % naar EUR 2.106,3 miljoen komende van EUR 2.008,6 miljoen wat overeenstemt met een brutowinstmarge van 25,3 % tegenover 25,6 % vorig boekjaar. Detailhandel slaagde erin zijn brutowinstmarge stabiel te houden en dit in een blijvend promotioneel en onzeker economisch klimaat. De groep ondervond wel invloed van het slechts gedeeltelijk kunnen doorrekenen van de verhoogde aankooprijzen alsook van het wijzigend consumptiepatroon naar goedkopere producten. Daarnaast ondervonden foodservice en de DATS 24-activiteiten het afgelopen boekjaar druk op de marges, voornamelijk door de toegenomen concurrentiedruk. Dit alles resulteerde in een daling van de brutowinstmarge met 25 basispunten.

In vergelijking met vorig boekjaar is de bedrijfscashflow (EBITDA) gestegen met 2,7 % tot EUR 699,8 miljoen. Dit is een gevolg van de verdere groei van onze omzet waarbij we er in geslaagd zijn de kostengroei onder controle te houden.

Tijdens deze verslagperiode daalden de afschrijvingen en waardeverminderingen tot 2,2 % van de omzet. Deze daling is in de eerste plaats het gevolg van de eenmalige impairmentlast op W-Cycle (EUR 18,3 miljoen) die in vorig boekjaar 2011/12 werd geboekt. De recurrente afschrijvingen stegen met 3,78 % door de verdere investeringsaangroei.

Het bedrijfsresultaat (EBIT) van de groep steeg met 6,2 % naar EUR 515,1 miljoen waarbij de EBIT-marge (6,2 %) in lijn blijft met die van vorig boekjaar. Hoewel de groep ook dit boekjaar terug de impact van de kosteninflatie

ondervond, bleven de loonkosten en de kosten van diensten en diverse goederen uitgedrukt als percentage op de omzet in lijn met vorig boekjaar.

Het netto financieel resultaat per 31 maart 2013 bevatte een impairmentlast van EUR 15,3 miljoen met betrekking tot de participatie van Colruyt Group in IKI (retailsupermarkt in de Baltische staten). Hierdoor werd het netto financieel resultaat van de groep negatief ten belope van EUR -13,1 miljoen.

De belastingen op het resultaat waren in lijn met vorig boekjaar (effectieve belastingsvoet van 29,7 %) maar stegen nominaal met EUR 3 miljoen.

De winst van de periode (aandeel van de groep) steeg met 3,1 % tot EUR 353,7 miljoen.

De nettowinst per aandeel (EPS) verhoogde met 3,9 % van EUR 2,18 naar EUR 2,26.

2.2 Informatie per activiteit

2.2.1 Detailhandel (Retail)

Het segment van de detailhandel vertegenwoordigde 75,9 % van de geconsolideerde omzet en realiseerde een omzetstijging van 5,2 % tot EUR 6.309,4 miljoen.

Aan het einde van dit boekjaar bestond dit segment van de winkels in eigen beheer in België en Luxemburg uit 230 Colruyt-winkels, 8 OKay-winkels (inclusief OKay Compact) en 8 Bio-Planets voor wat de foodactiviteiten betreft en 51 winkels voor de non-foodactiviteit DreamLand en DreamBaby (waarvan 2 in Frankrijk). In Frankrijk bestaan de foodretailactiviteiten tot op heden uit 62 winkels.

De Colruyt-winkels realiseerden een omzetstijging van 5,2 %. Tijdens het boekjaar 2012/13 bedroeg de omzet van de Colruyt-winkels EUR 5.232,3 miljoen, versus EUR 4.973,2 miljoen vorig boekjaar. Aan de basis van die groei lagen een uitbreiding van het winkelpark, een stijging van het klantenbestand met een verhoogde frequentie van de winkelbezoeken en de succesvolle promotionele acties.

Dankzij bovenvermelde elementen steeg het marktaandeel van de Colruyt-winkels over de verslagperiode tot 25,94 % of een stijging met 58 basispunten tegenover de vorige verslagperiode.

Waar in de eerste helft van het boekjaar de stijgende tarieven van onze leveranciers slechts vertraagd konden worden doorgerekend in de verkoopprijzen, verbeterde deze trend geleidelijk in de tweede jaarhelft.

De OKay- en Bio-Planet-formules blijven sterk presteren door nieuwe winkelopeningen en een sterke instroom van nieuwe klanten. Dit resulteerde in een omzetgroei van 11,0 % tot EUR 530,8 miljoen.

Foodretail Frankrijk realiseerde een omzetgroei van 16,6 % tot EUR 226,3 miljoen. In een stagnerende retailmarkt met felle prijscompetitie weet de Franse consument ons concept van laagste prijzen te appreciëren. Door te blijven investeren in prijspositionering en winkelexpansie wil de groep haar geïntegreerde winkelactiviteiten in Frankrijk succesvol uitbouwen. Op groepsniveau resulteren deze activiteiten vooralsnog niet in een positieve winstbijdrage.

De omzet van onze gespecialiseerde non-fooddetailhandel DreamLand en DreamBaby in België en Frankrijk steeg met 2,8 % tot EUR 241,4 miljoen. Slechte weersomstandigheden beïnvloedden de verkoop van buitenspeelgoed en andere gerelateerde seizoenartikelen. De omzetgroei is te verklaren door de opening van 3 nieuwe DreamLand-winkels en 2 nieuwe DreamBaby-winkels.

2.2.2 Groothandel en foodservice

Het segment van de groothandel en foodservice vertegenwoordigde 16,6 % van de geconsolideerde omzet en realiseerde een omzetstijging van 6,9 % tot EUR 1.380,1 miljoen.

Het groothandelsegment, dat naast de Spar Retail-activiteiten ook onze leveringen aan zelfstandigen in België en Frankrijk omvat, boekte een omzetgroei van 9,8 %. De vergelijkbare omzetgroei bedroeg 3,7 % omdat sinds begin dit boekjaar de eigen Spar-winkels en Franse Coccinelle-winkels toegewezen zijn aan dit segment. De groei is hoofdzakelijk toe te schrijven aan Spar Retail. En is het resultaat van de nauwe samenwerking en betrokkenheid van onze zelfstandige ondernemers wiens rentabiliteit bij de beste in de markt hoort. Dankzij het aanbieden van concurrentiële prijzen weet de winkelformule een gestage groei van de omzet per m² te realiseren.

In een stagnerende markt deed onze foodservice het beter dan verwacht en kon het een positieve verkoopsevolutie van 4,2 % voorleggen. De sociale restauratie kon andermaal behoorlijke verkoopresultaten optekenen daar waar de klassieke commerciële restauratie zwaar onder druk stond. Een doorgedreven dienstverlening in een complexe out-of-home markt, het verder optimaliseren van de logistieke activiteiten en de nieuwe online bestelmogelijkheden zijn de speerpunten waarmee we ons verder succesvol willen positioneren in de foodservicemarkt.

2.2.3 Overige activiteiten

Het segment van de overige activiteiten vertegenwoordigde 9,0 % van de geconsolideerde omzet en steeg met 9,4 % ten opzichte van vorig boekjaar.

De overige activiteiten zijn sterk beïnvloed door de brandstofstations DATS 24 in België en in Frankrijk waar de omzet steeg met 14,6 % tegenover dezelfde periode vorig boekjaar. Deze stijging is toe te schrijven aan de volumegroei met 8 % ten opzichte van vorig boekjaar. Over deze verslagperiode werden in België 4 en in Frankrijk 5 nieuwe stations geopend.

De engineeringactiviteit draagt door de bedrijfs-desinvestering van intrion per 1 april 2012 niet langer bij tot de groepsresultaten.

2.3 Kasstroom- en balansanalyse

De netto boekwaarde van materiële en immateriële vaste activa van de groep bleef tijdens het afgelopen boekjaar stabiel en bedroeg op balansdatum EUR 1.586,7 miljoen. De groep heeft tijdens deze verslagperiode zijn investeringsprogramma verdergezet ten belope van EUR 248,5 miljoen (ten opzichte van EUR 298,2 miljoen vorig boekjaar).

Tijdens het boekjaar 2012/13 werden 92.762 eigen aandelen ingekocht voor een totaalbedrag van EUR 2,7 miljoen (ten opzichte van EUR 82,6 miljoen vorig boekjaar). De Raad van Bestuur besliste tevens om op 21 december 2012 in totaal 4 miljoen aandelen te vernietigen. Op 31 maart 2013 heeft de vennootschap 8.350.868 eigen aandelen in bezit of 5,07 % van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

Op het einde van deze verslagperiode resulteerden hogervermelde elementen, samen met een verdere optimalisatie van het werkkapitaal, in netto geldmiddelen en kasequivalenten ten bedrage van EUR 503,9 miljoen tegenover EUR 307,6 miljoen voor dezelfde verslagperiode vorig jaar.

2.4 Vooruitzichten

Door de algemene economische crisis en een blijvend zwak consumentenklimaat dient ook de komende verslagperiode zich aan als uitdagend. Colruyt Group zal zijn algemene kostengroei onder controle houden en via zijn consistente prijsstrategieën tegemoet blijven komen

aan de dalende koopkracht van de consument. Ter gelegenheid van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 september 2013 zal Colruyt Group een vooruitzicht geven over het boekjaar 2013/2014.

2.5 Dividend

Op de gewone algemene vergadering van 25 september 2013 zal een brutodividend worden voorgesteld van EUR 1,00 per aandeel tegenover EUR 0,95 vorig boekjaar; dit vertegenwoordigt een stijging van 5,3 %.

Segmentinformatie

(in miljoen EUR)	Omzet	Bedrijfs cashflow (EBITDA)	Bedrijfs winst (EBIT)
I. DETAILHANDEL (RETAIL)	6.309,4	613,3	478,2
- Colruyt (1)	5.232,3		
- OKay en Bio-Planet (2)	530,8		
- DreamLand en DreamBaby	241,4		
- Foodretailwinkels Frankrijk (3)	226,3		
- Overige supermarkten (3)	0,00		
- Transacties met andere operationele segmenten	78,6		
II. GROOTHANDEL EN FOODSERVICE	1.380,1	35,9	18,6
- Groothandel (3)	751,1		
- Foodservice	624,5		
- Transacties met andere operationele segmenten	4,5		
III. OVERIGE ACTIVITEITEN	750,5	24,5	12,2
- DATS 24 België en Frankrijk	690,3		
- Printing & document management solutions	13,7		
- Engineeringactiviteiten (4)	0,2		
- Overige	0,9		
- Transacties met andere operationele segmenten	45,4		
IV. TRANSACTIES TUSSEN OPERATIONELE SEGMENTEN	(128,4)	(0,1)	(0,1)
V. CORPORATE (niet toegewezen)	0,0	26,2	6,2
Totaal groep geconsolideerd	8.311,6	699,8	515,1

(1) Inclusief de omzet van de webshops (Collect&Go, Bio-Planet, Collishop, DreamLand en DreamBaby) gerealiseerd door de Colruyt-winkels.

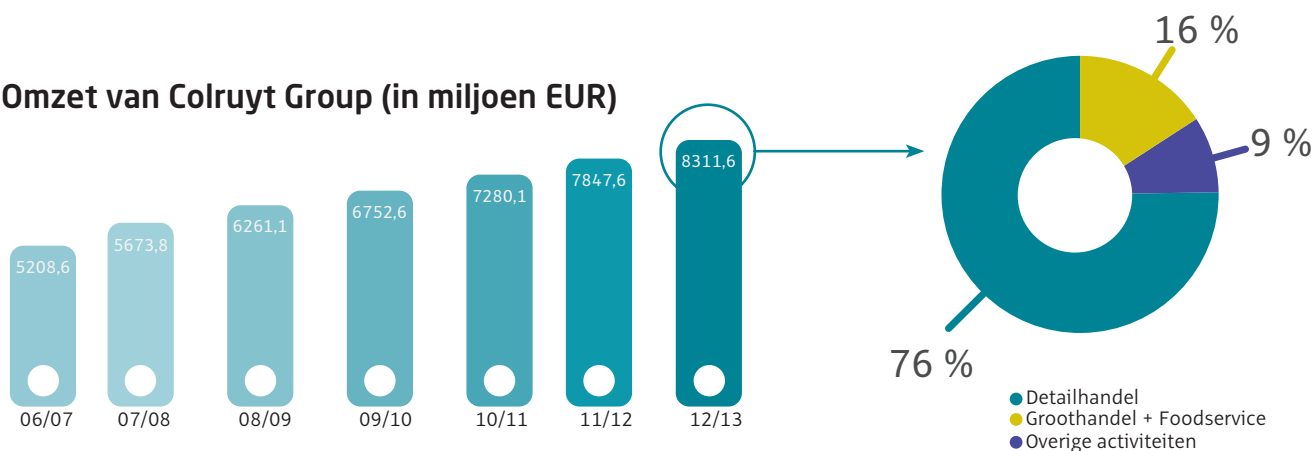
(2) Inclusief de omzet van Collishop en DreamBaby gerealiseerd door de OKay- en Bio-Planet-winkels.

(3) De Spar-supermarkten (België) en de Coccinelle-winkels (Frankrijk) door de groep zelf uitgebaat (al dan niet tijdelijk), zijn vanaf 01/04/2012 opgenomen onder Groothandel.

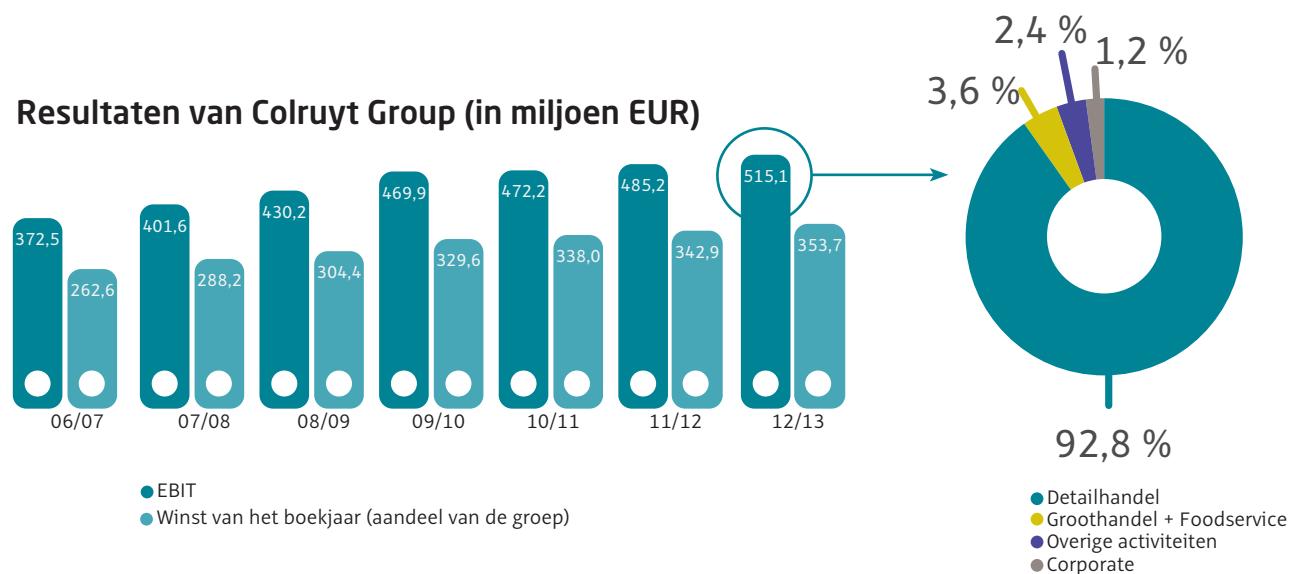
(4) De engineeringactiviteiten (intrion) werden verkocht op 1 april 2012 en dragen vanaf boekjaar 12/13 dus niet langer bij tot de resultaten van Colruyt Group.

3. Overzicht kerncijfers

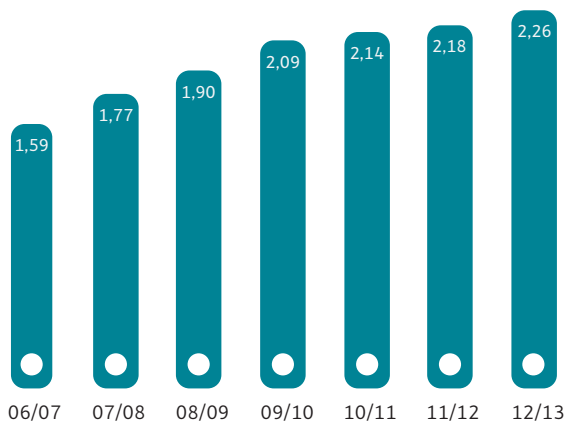
Omzet van Colruyt Group (in miljoen EUR)



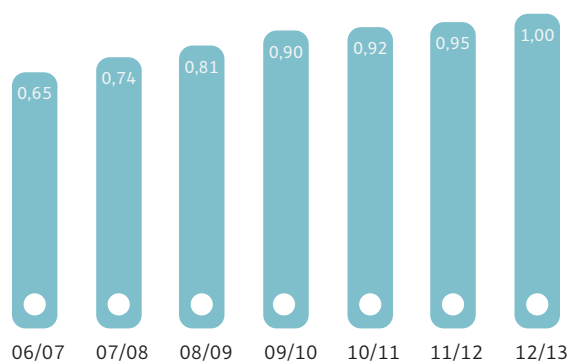
Resultaten van Colruyt Group (in miljoen EUR)



Winst per aandeel Colruyt (in EUR)



Brutodividend per aandeel (in EUR)





01

Wie zijn we?

Colruyt Group – een familie van bedrijven	19
Duurzaam ondernemen bij Colruyt Group: Van A tot Z	23



COLRUYT
GROUP

1. Colruyt Group - een familie van bedrijven

Dit jaarverslag is de eerste publicatie van Colruyt Group met de nieuwe huisstijl en het nieuw logo. Dat logo staat symbool voor het groeiproces dat de groep de jongste jaren heeft doorlopen. Colruyt, het familiebedrijf uit Lembeek, is ondertussen uitgegroeid tot een familie van bedrijven: Colruyt Group, actief in 4 landen.

1.1. Van een familiebedrijf naar een familie van bedrijven

Twee drijfveren liggen aan de basis van de geleidelijke groei van Colruyt Group. Enerzijds heeft het altijd in onze genen gezeten om heel wat dingen zelf te willen doen. Vanuit een zekere fierheid en vanuit het geloof in mensen. Zo branden we nog altijd zelf koffie, hebben we ons eigen vleesverwerkend bedrijf en creëren we alle communicatie in eigen huis. Anderzijds hebben we sinds halfweg de jaren 90 onze commerciële activiteiten sterk gediversifieerd met onder andere DreamLand, Spar Retail en Bio-Planet.

Aanvankelijk deed Colruyt dienst als moederbedrijf voor al deze nieuwe winkelformules. Tot die uitgroeiden tot volwassen ondernemingen en de nood voelden

om op eigen benen te staan. En zich op hun eigen manier te organiseren en te profileren. Daarom beslisten we om een nieuwe structuur te creëren, met gelijkwaardige zusterbedrijven. Colruyt was niet langer de ondersteunende bakermat, maar werd een zus naast de andere zussen.

Door deze herschikking ontstond de behoefte aan het expliciteren van een gemeenschappelijke identiteit als blijvende link tussen de zusterbedrijven. We gingen als het ware op zoek naar onze familienaam en konden onze identiteit vatten in 9 kernwaarden en een missiezin. Colruyt Group was geboren.

1.2. De missie en waarden van Colruyt Group

Deze diepgravende identiteitsoefening startte in 2007 en leidde tot 9 waarden: eenvoud, respect, samenhang, dienstbaarheid, geloof, hoop, ruimte, moed en kracht. Onze gemeenschappelijke drijfveren geven we vorm in onze missiezin: 'Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail.' Elk woord in die missiezin is heel bewust gekozen. En dat de zin met het woord 'samen' begint, is voor ons heel evident. We ondernemen tenslotte voor en met al onze stakeholders: medewerkers, klanten, leveranciers, fabrikanten, aandeelhouders ...

Deze missiezin hebben we vertaald naar 5 brede ambities. Die hebben we vervolgens gedefinieerd naar 12 strategische thema's om die ambities te helpen realiseren.

**Onze missie:
samen duurzaam meerwaarde
creëren door waardengedreven
vakmanschap in retail.**

Nieuwe modellen ontwikkelen voor risicobeheer, leiderschap, vakmanschap en communicatie is een van die thema's. Die strategische thema's en ambities geven, samen met de missiezin, een duidelijk beeld van de bedrijfscultuur van Colruyt Group. Ze bepalen een visie op ondernemen waarin alle winkelformules zich kunnen herkennen.

Een gemeenschappelijke visie en aanpak definiëren, heeft een belangrijk voordeel: we blijven dezelfde taal spreken. De verschillende zusterbedrijven doen de dingen op dezelfde manier. Daardoor blijft het mogelijk om efficiënt te communiceren en samen te werken.



1.3 Identiteit, ambities en samenhang versterken

Een goede 5 jaar later werd het tijd om het geheel nog eens te bekijken. Om alle onderdelen van dat geheel – identiteit, missie, ambities en thema's – scherp te stellen en nog beter op elkaar af te stemmen. In een nieuwe visie-oefening zijn we ook nagegaan hoe de wereld aan het evolueren is en hoe ze er vandaag uitziet. We hebben onze missie en waarden herbekeken in het licht van de politieke, sociale, culturele en maatschappelijke context anno 2013. Daarbij kwam in onze ogen één kernwaarde bovendrijven: eenvoud. 'Eenvoud in retail' is dan ook de merkeloofte van de groep geworden. Daarnaast ambiëren we om een positieve visie uit te dragen in de wereld zoals die er nu uitziet en een zinvol verschil te maken. We willen ook onze missie nog meer in praktijk brengen en dragen eenvoud en vakmanschap hoog in het vaandel. Tot slot willen we marktreferentie worden, vanuit onze huidige structuur van een familie van bedrijven.

Het afgelopen boekjaar hebben we ook de onderlinge banden binnen de nieuwe directieraad verstevigd. De herstructurering van Colruyt naar Colruyt Group

heeft een uitbreiding en een herschikking van de directieraad met zich meegebracht. De nodige samenwerkingsoefeningen hebben ervoor gezorgd dat dat nieuwe team goed op elkaar is ingespeeld en op een zelfde lijn zit, met Jef Colruyt en Frans Colruyt als spitsen. Frans Colruyt heeft als COO Retail de leiding opgenomen over alle winkelformules. De andere activiteiten en ondersteunende diensten blijven rapporteren aan Jef Colruyt, COO Services.

Niet alleen de directieraad werd onder handen genomen. Ook binnen en tussen de verschillende andere niveaus hebben we de samenhang versterkt, van aandeelhouders over bestuursleden tot afdelingschefs. We hebben met andere woorden onze ruggengraat versterkt. Op alle niveaus in de groep is er gewerkt rond onze missiezin en onze waarden en ambities. Op die manier wordt de bedrijfscultuur echt een verhaal van mensen dat via diezelfde mensen doorheen het bedrijf verspreid wordt.

1.4 Nieuw logo en nieuwe huisstijl

Dit hele traject wordt gesymboliseerd door ons nieuwe logo. Het logo is de visuele bekrachtiging van de identiteit van Colruyt Group, die het bindmiddel vormt tussen de verschillende activiteiten. De vorm van het logo verwijst naar CG, de initialen van Colruyt Group. Met de familienaam Colruyt behouden we onze band met het verleden. Trouw aan de roots volgt de uitsparing in de cirkel de contouren van de bekende oranje Colruyt-'diamant'. De opening in de cirkel duidt op de open blik die we hebben op de wereld. En ook de keuze voor wit was snel gemaakt, vanuit ons streven naar eenvoud in handelen en zijn. De Engelse benaming verwijst ten slotte naar de internationale expansie van Colruyt Group en zijn ambitie om nog verder te groeien.

De kern van ons verhaal...

Open naar de wereld...

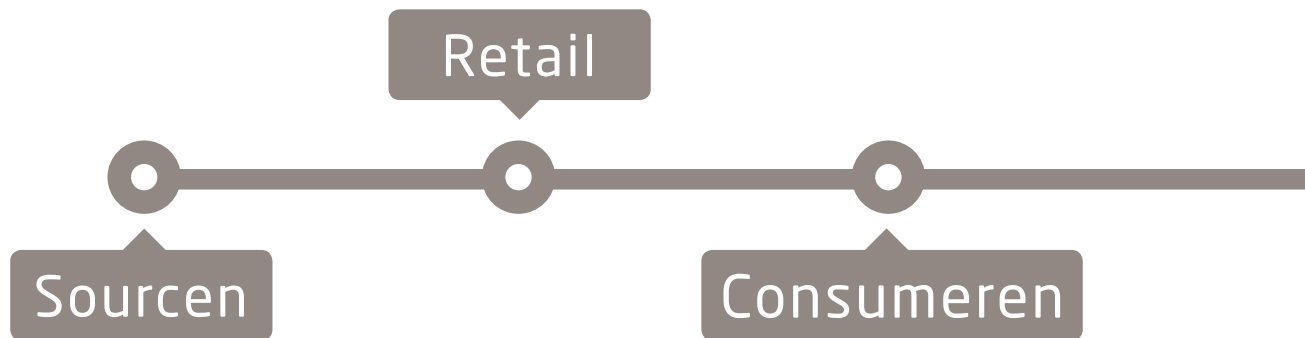


Trouw aan onze traditie...





Duurzaam ondernemen bij Colruyt Group: Van A tot Z



In een steeds complexere en internationale samenleving beseffen we ten volle dat Colruyt Group een *schakel* in een ketting is. Producten leggen vaak een lange weg af voor ze bij de consument terechtkomen.

Daarom hechten we in ons beleid veel belang aan thema's als gezondheid, sourcing, ethiek, voetafdruk ...

Als 'schakel' in de ketting is onze rechtstreekse impact soms beperkt. Daarom werken we vaak samen met andere spelers om de *bewustwording* rond duurzaam ondernemen aan te scherpen. Zo verwerven we meer inzicht en inspireren we elkaar. Stap voor stap, beetje bij beetje.

We hebben altijd een duidelijke doelstelling, waar we ook tussenkomen in de keten: vanuit een economische impuls een *positieve dynamiek* teweegbrengen op maatschappelijk en ecologisch vlak.

Niet omdat het zo hoort of moet, maar omdat we dankbaarheid willen tonen voor de grondstoffen en de middelen die we dag in dag uit benutten. Want het is onze opdracht om een gezonde leefwereld na te laten voor de volgende generaties.

Meer informatie over het belang dat Colruyt Group hecht aan duurzaam ondernemen is te vinden op www.colruytgroup.com.

We hebben altijd een duidelijke doelstelling, waar we ook tussenkomen in de keten: vanuit een economische impuls een positieve dynamiek teweegbrengen op maatschappelijk en ecologisch vlak.

Duurzaam ondernemen

Bij Colruyt Group hebben we een duidelijke visie op duurzaam ondernemen. Vanuit onze economische impuls willen we ook op maatschappelijk en ecologisch vlak een positief spiraal op gang brengen. We geloven dat ons ondernemerschap de motor is voor een duurzame evolutie.

De initiatieven die we nemen in het kader van duurzaam ondernemen delen we op in 3 grote thema's: Mensen, Leefmilieu en Producten. Binnen elk van die thema's bespreken we enkele ketenprocessen zoals personeelsbeleid, mobiliteit en gezondheid. Je vindt er telkens de initiatieven die we nemen in de verschillende stappen van de keten.

Mensen



We gaan uit van het credo: 'de firma groeit als de mensen groeien'. In ieder mens schuilen unieke talenten. Die willen we zo veel mogelijk ontdekken en ontluiken. Daarom willen we in ons personeelsbeleid *competentie- en talentmanagement combineren*. Vanaf het aantrekken van talent tot het verlaten van de firma zorgen we voor de best mogelijke ondersteuning en stimuli voor elk van die talenten. We doen dat met een *open geest* en bieden *evenwaardige kansen* aan elke (potentiële) medewerker. Diversiteit is voor ons een troef.



Leefmilieu



Om duurzaam te ondernemen, zetten we onder andere onze middelen efficiënt in. Zo gaan we *respectvol en duurzaam* om met natuurlijke grondstoffen (water, wind en energie), *transportmogelijkheden* en *materialen*. We willen méér doen met minder, met het oog op de lange termijn. We werken hierbij systematisch aan het vermijden van verspilling. Zo monitoren we het verbruik, voorkomen we waar mogelijk piekmomenten door een meer evenwichtige spreiding en verschonen we grondstoffen via nieuwe technologieën en technieken. Stille leveringen en het opslaan van hernieuwbare *energie* zijn daar mooie voorbeelden van.

Producten



We streven ernaar om ons assortiment op zo veel mogelijk vlakken te *verduurzamen*. De focus ligt hierbij op productcategorieën, ook van onze eigen merken, die een snelle rotatie hebben (bijvoorbeeld dranken en wc-papier) en die een gemiddeld gezin vaak aankoopt zoals groenten, fruit, zuivel, vis en vlees. We hebben daarbij zowel aandacht voor grondstoffen, als voor de verwerkte producten en de verpakking. We willen nagaan wat de impact van die producten is op *sociaal, ecologisch en economisch vlak*. In ons aankoopbeleid besteden we dan ook heel wat aandacht aan *gezondheid, veiligheid, keuze en dierenwelzijn*. En we communiceren erover op een transparante manier.



We gaan respectvol en duurzaam om met natuurlijke grondstoffen (water, wind en energie), transportmogelijkheden en materialen.



Mensen Personeelsbeleid

Retail

Selectie en rekrutering

Met meer dan 25.000 medewerkers is Colruyt Group een bloeiend bedrijf. Om die groei te blijven verzekeren, werft de groep jaarlijks heel wat nieuwe collega's aan. Aangezien Colruyt Group een waardengedreven organisatie is, houdt de selectiedienst rekening met de 9 groepswaarden. Nieuwe medewerkers moeten zich kunnen vinden in de bedrijfscultuur en de basiswaarden. Bij elke selectieprocedure staat het *respect voor de sollicitant* centraal. *Diversiteit* wordt beschouwd als een verrijking voor de medewerkers en een meerwaarde voor de klant, maar is geen doelstelling op zich. De motivatie en het groeipotentieel van de kandidaat zijn samen met gelijke kansen belangrijke criteria in het aanwerven van nieuwe medewerkers. Intussen werken er niet minder dan 79 nationaliteiten voor de groep.



Ontwikkeling

"In de mate dat de mensen groeien en de teams krachtiger worden, groeit ook het bedrijf", zei Jo Colruyt. Als elke medewerker zijn volle potentieel kan ontwikkelen, komt dit niet alleen de medewerker zelf, maar ook de hele organisatie ten goede. Medewerkers krijgen bij ons dan ook de nodige mogelijkheden en middelen om zich

te ontwikkelen. Er is een ruim en *gestructureerd opleidingsaanbod* dat zowel inspeelt op het VAKmanschap (Vaardigheden, Attitudes & Kennis) van elke medewerker als op de persoonlijke ontwikkeling. In het boekjaar 2012-2013 hebben 2.846 medewerkers een persoonlijke groeitraining gevolgd.

Doorgroeien

Jobrotatie en interne mobiliteit waardoor medewerkers kunnen doorgroeien zijn belangrijke speerpunten binnen het personeelsbeleid van Colruyt Group en worden steeds gestimuleerd. We geloven er immers in dat dit niet alleen de creativiteit en het dynamisme van de betrokken medewerker verhoogt, maar dat zo ook kennis en vaardigheden binnen de firma blijven. Geïnteresseerde medewerkers kunnen zich inschrijven op een maandelijks overzicht van alle vacatures in de groep. Dat geeft hen de kans om zich snel kandidaat te stellen voor een (nieuwe) functie. In het boekjaar 2012-2013 maakten 808 medewerkers de overstap naar een nieuwe functie.

Consumenten

Colruyt Group Academy

Colruyt Group Academy is de veruitwendiging van onze filosofie over ontwikkeling.

Met de slagzin 'Ontmoeten. Ontdekken.

Ondernemen.' wil de Academy medewerkers aanzetten om zich te ontwikkelen en klanten aanmoedigen om te *blijven leren in een huiselijke, gemoedelijke sfeer*. Tussen oktober 2012 en maart 2013 namen 2.569 deelnemers deel aan ongeveer 120 workshops. Het eerste opleidingscentrum, Heulenberg in Halle, opende in oktober 2011 de deuren. In het najaar van 2013 gaat het centrum in Grimbergen open. Op termijn wil Colruyt Group meer ontmoetingscentra openen, verspreid over het hele land.



Leefmilieu


Materialenbeheer

Sourcing

Optimale stock

Via een *automatisch herbevoorradingssysteem*, op basis van onder meer verkoopcijfers, is er steeds een optimale stock in de winkels. Met die automatisatie kunnen we snel reageren op een plots sterke vraag naar bepaalde seizoensgebonden producten. 99,16 % van alle goederen, food & non-food, die Colruyt, Bio-Planet en OKay aankopen, worden verkocht.

99 %

van alle food & non-food-goederen worden effectief verkocht 

Verminderen van verpakking

In samenspraak met onze leveranciers worden verpakkingen kleiner, dunner of vervangen door herbruikbare alternatieven.

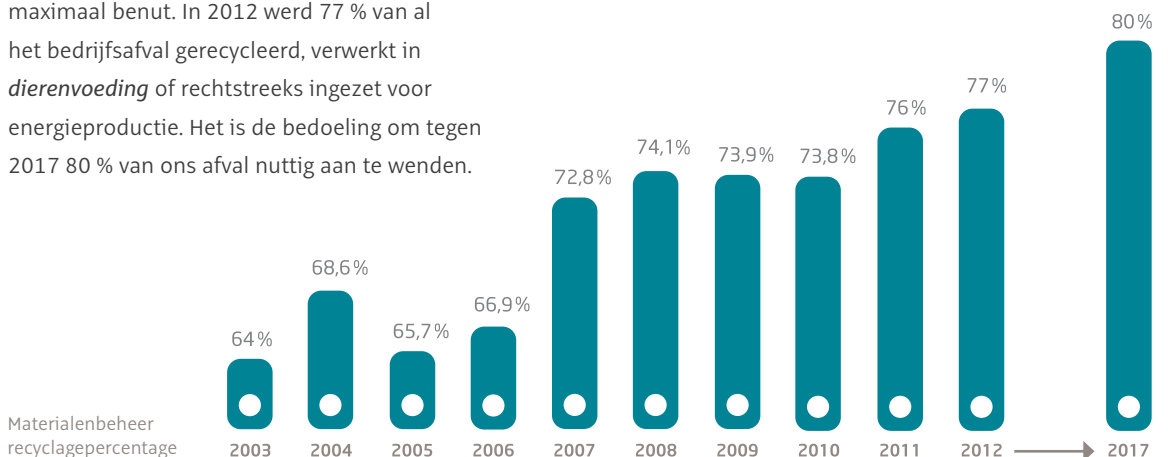
Retail

Afval zo veel mogelijk uitschakelen

In onze eigen productieafdelingen schakelen we in de logistiek zo veel mogelijk afvalstromen uit. Zo hebben we voor het aanleveren van kaas herbruikbare bakken ontworpen. Het verhandelen van groenten en fruit gebeurt volgens hetzelfde principe. Door deze (en andere) maatregelen slagen we erin om onze afvalproductie los te koppelen van onze economische groei. We laten ons afval dus niet mee stijgen met onze omzetsijging.

Recycleren

Afval dat niet kan worden vermeden, wordt maximaal benut. In 2012 werd 77 % van al het bedrijfsafval gerecycleerd, verwerkt in *dierenvoeding* of rechtstreeks ingezet voor energieproductie. Het is de bedoeling om tegen 2017 80 % van ons afval nuttig aan te wenden.



Materialenbeheer
recyclagepercentage

Uitsortering

In de winkels gebeurt een eerste sortering van bijvoorbeeld karton, papier, plastic, oud brood ... Deze materialen worden naar de retourcentra teruggestuurd. Daar gebeurt ook verdere uitsortering van hout, metalen, glas, harde plastics, kga en textiel. Erkende verwerkers halen al deze materialen op en zijn ook verplicht te melden hoe en door wie ze verder verwerkt worden.

Vergisting

Sinds 2008 wordt de organische fractie (groenten, fruit en zuivel) vergist. De 19.965 ton vergistbaar afval wordt verwerkt tot groene stroom en draagt bij tot de realisatie van onze energiedoelstellingen.

Voedselbanken

Producten in licht beschadigde verpakking of waarvan de vervaldatum nadert, gaan naar de Belgische Federatie van de voedselbanken. Die verdeelt levensmiddelen onder de minstbedeelden in het land. In 2012 schonken we zelf 354 ton voeding aan de Voedselbanken. De jaarlijkse inzamelactie bij onze klanten leverde nog eens 225 ton voedingswaren op. Dat betekent een stijging van 10 % ten opzichte van 2012.



Consumptie

Om voedselverliezen bij de consument tegen te gaan, halen we verse producten 3 dagen voor de vervaldatum uit onze rekken en schenken ze aan de Voedselbanken. Op die manier krijgt de consument de kans om zijn verse etenswaren te eten voor de vervaldatum. Daarnaast *informer*en we de klant ook over hoe producten langer vers te bewaren. Binnen het REAP (Retail Environmental Action Plan) is er een bijkomend engagement ondertekend met betrekking tot '*waste management*'. Foodwaste, en de acties en communicaties daarrond naar de consument, maken daar deel van uit.



Leefmilieu Energie

Sourcing

Aanvraag groene stroom

Colruyt Group participeert in grootschalige *windparken* in de Noordzee. De groep investeert via de holding Parkwind in het windmolenproject Northwind. Met 72 turbines zal het 250.000 gezinnen van groene stroom kunnen voorzien. Colruyt Group heeft evenzeer een indirect belang van 47 % in Belwind: met 55 turbines is dit het grootste groenestroomproject in België.

Retail

WE-Power

WE-Power is een autonome businessactiviteit van Colruyt Group, gericht op het *produceren van groene energie* voor *intern gebruik*.

Het bundelt alle projecten rond energiezorg en duurzame energieproductie.

Groene energieproductie

Zonne-energie: bij nieuwbouw of renovatie van winkels en bedrijfsgebouwen gaat WE-Power na of zonnepanelen technisch en economisch haalbaar zijn. Colruyt Group installeert nooit meer zonnepanelen dan nodig is voor eigen verbruik.

Windenergie: WE-Power investeert in windenergie, zowel op zijn eigen sites als daarbuiten.

De eerstvolgende projecten zijn de bouw van 2 nieuwe windturbines op het distributiecentrum Dassenveld in Halle en een gezamenlijk project in Lot met Ecopower, leverancier van groene energie. WE-Power onderzoekt ook of het windturbines in de rest van het land installeert.

WE-Power is een autonome businessactiviteit van Colruyt Group, gericht op het produceren van groene energie voor intern gebruik. Het bundelt alle projecten rond energiezorg en duurzame energieproductie.

energieverbruik
-5%

Rationeel energieverbruik

Het relatief energieverbruik van Colruyt Group is met 3,7 % gedaald, ten opzichte van het basisjaar 2009. We drijven onze inspanningen op, onder meer door de implementatie van het CO₂-energiereductieplan. Dat plan focust voornamelijk op grote energieverbruikers met het grootste reductiepotentieel, zoals verwarming, koeling, verlichting, IT en transport. Zo verbruikt het nieuwe datacenter bijvoorbeeld heel wat minder energie dan de vroegere centrale computerzaal. Dit zowel voor de werking van de IT-systemen als voor de koeling ervan. Met een zelf ontwikkeld meetsysteem kunnen we ook het verbruik in onze distributiecentra en in onze winkels nauwkeurig monitoren. We voeren metingen uit tot op het niveau van de deelgebruikers, zoals een specifieke koelgroep, een deel van de verlichting ... Zo kunnen we eventuele verliezen snel detecteren. De doelstelling van het energiereductieplan is om *tegen 2020* het relatief energieverbruik met **20 % te verminderen** ten opzichte van het basisjaar 2009.

CO₂

De relatieve emissies zijn in 2012 met 6 % gestegen ten opzichte van het jaar daarvoor. In hoofdzaak heeft dit te maken met een verhoging van de broeikasgasemissies voor de domeinen koeling en verwarming. Een van de oorzaken daarvan is een stijging van de consumptie van verse producten, en bijgevolg een toenemende impact van koelmiddelen om die verse producten in de winkelpunten te krijgen en te bewaren. Een andere oorzaak is de verplichte afbouw van een veel gebruikt koelmiddel in de filialen dat schadelijk is voor de ozonlaag. Het alternatief koelmiddel heeft een minder schadelijk effect op de ozonlaag, maar scoort wel slechter op vlak van broeikasgasimpact. Daarom is de verdere zoektocht naar een minder schadelijk koelmiddel prioritair. Een laatste oorzaak voor de verhoogde broeikasemissies wordt veroorzaakt door de verwarming. Hier liggen voornamelijk de barre wintermaanden aan de basis. De verwarmingsbehoefte lag in 2012 ongeveer 20 % hoger dan in 2011.





Leefmilieu Mobiliteit

Sourcing

Duurzame vervoersmodi

Om het internationaal transport te verduurzamen, wordt overgeschakeld naar meer *milieuvriendelijke* transportmodi zoals *per spoor* en *per schip*.

In 2012 is 68.240.300 ton/km/jaar door duurzame transportmodi gerealiseerd. Dat is een aandeel van 41 % in het totale internationale transport, wat goed is voor een vermindering van de jaarlijkse CO₂-uitstoot met 36 %. Ook binnen de landsgrenzen kiest de groep steeds meer voor het spoor en de binnenvaart.



Retail

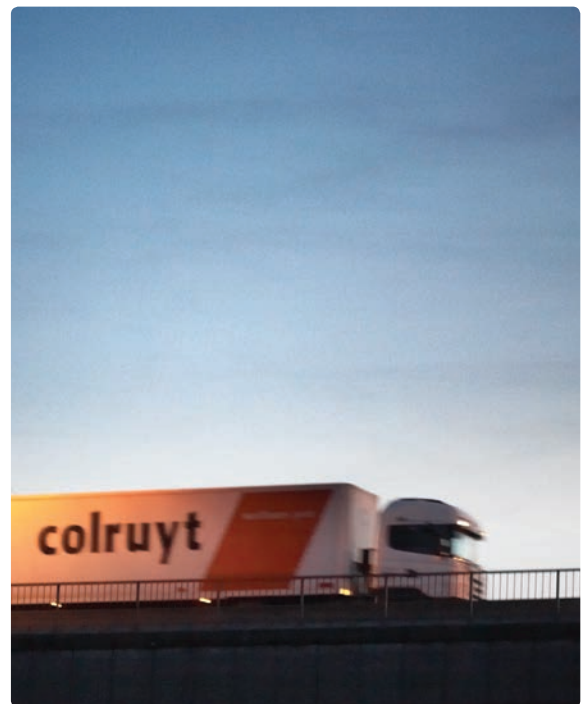
Kilometers vermijden

Voor een distributeur als Colruyt Group is transport natuurlijk erg belangrijk.

Het distributiesysteem van de groep is erop gericht om in alle schakels van de logistieke ketting de vrachtwagenkilometers tot een minimum te beperken. Door beter te stapelen, kunnen *transportkarren en opleggers maximaal gevuld* worden.

Schone(re) brandstoffen

Colruyt Group zoekt voortdurend naar meer milieuvriendelijke en dus schonere brandstoffen. Sinds vorig jaar loopt een testproject rond *waterstof* op het distributiecentrum in Dassenveld en ook de mogelijkheden rond elektrisch rijden worden onderzocht. Brandstofleverancier DATS 24 zet al enige tijd in op *aardgas voor voertuigen* (CNG). Deze wagens stoten 95 % minder fijn stof uit, er is een verminderde CO₂-uitstoot van 12 tot 27 % en een geluidsreductie van 75 %. Het wagenpark van Colruyt Group telt intussen 58 personenwagens, 10 bestelwagens en 2 trekkers op CNG.

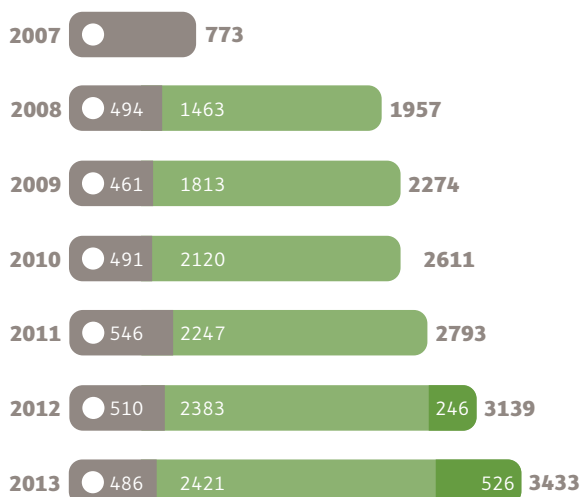


Transport spreiden

Om files zo veel mogelijk te vermijden en stipte leveringen naar de winkels zo veel mogelijk te garanderen, onderzoekt de groep realistische manieren om haar leveringen te spreiden. Colruyt Group is vragende partij om die te verleggen naar de *dagrand* (voor de ochtend- en na de avondspits) en 's nachts. Die verlopen sneller en efficiënter en verhogen de *verkeersveiligheid*, terwijl het brandstofverbruik en de CO₂-uitstoot dalen. Intussen is geïnvesteerd in 45 stille opleggers, 25 stille transpaletten en 29 loskades. In totaal goed voor 3.500.000 euro investeringen tot nu toe.

Woon-werkverkeer

Een kleine 5.500 medewerkers maken gebruik van een *duurzaam vervoersalternatief* voor hun woon-werkverplaatsing. Samen vermijden ze meer dan 25.000.000 autokilometers per jaar. Dat komt overeen met een CO₂-besparing van 3.855 ton. Wie met het openbaar vervoer naar het werk komt, kan genieten van een *gratis treinabonnement*. Dat geldt ook voor abonnementen bij de Brusselse vervoersmaatschappij MIVB. Een ander populair vervoermiddel is de fiets. Afhankelijk van de woon-werkafstand kunnen medewerkers gebruikmaken van een *klassieke of elektrische bedrijfsfiets*. Het aantal gebruikers van die laatste is sinds vorig boekjaar meer dan verdubbeld. Tot slot is de fiets ook perfect combineerbaar met een openbaar vervoerformule. Afhankelijk van het woon-werktraject, kan de medewerker gebruikmaken van de klassieke fiets of de plooi-fiets voor het voor- en/of natraject.



- Eigen fiets
- Klassieke Bike to work-fiets
- Elektrische Bike to work-fiets



Producten Gezondheid

Sourcing

Nutritionele samenstelling

Samen met leveranciers bekijken we hoe we producten gezonder kunnen maken zonder hun smaak te verliezen. Sinds 2010 zitten er bijvoorbeeld *geen azokleurstoffen* meer in eigen merkproducten. Uit studies blijkt dat dergelijke kleurstoffen voor een verminderde concentratie en verhoogde hyperactiviteit bij kinderen kunnen zorgen. We evalueren ook de gehalten zout, verzadigde vetten en suiker in eigen producten en verminderen die waar mogelijk. Daarnaast gebruiken we voor vers brood geïodeerd zout. Zo helpen we mee het tekort aan jodium in voeding te verminderen, wat een vraag is van de overheid.

Lastenboeken en controles

Al sinds de jaren 90 zijn er lastenboeken voor rund-, kalfs-, varkensvlees en gevogelte. Zo verboden we het preventief verbruik van antibiotica al lang voor dat wettelijk verplicht werd. Jaarlijks nemen we stalen af van water en veevoeder waarna *externe controleorganismen* die analyseren. Ook eindproducten ondergaan steekproefsgewijs dergelijke analyses.

Voedselveiligheid

Het garanderen van de voedselveiligheid en de kwaliteit van onze producten is een *prioriteit*. Dankzij onze duurzame relatie met de leveranciers zijn onze winkels verzekerd van een veilig kwaliteitsvol assortiment. Om de veiligheid van de eigen food- en non-foodproducten te garanderen, worden heel wat controles uitgevoerd zoals microbiologische en mechanische testen. De kwaliteitsgarantie verzekeren we via smaak- en geurtesten.

Onze leveranciers moeten over een certificaat over voedselveiligheid beschikken. Als er bij de opstart nog geen certificaat is, zorgt Colruyt Group zelf voor de audit, tot op het moment dat het certificaat beschikbaar is. Intussen worden de eigen productieafdelingen en verkooppunten door derden volop gecertificeerd. Voor de Colruyt-winkels is dit al een feit, voor de distributiecentra loopt dit nog.

Consumptie

Tips

Klanten worden ruim *geïnformeerd en geïnspireerd* met eenvoudige recepten om gezonder en meer evenwichtig te eten. Zo werken we bijvoorbeeld vaak met verse seizoenproducten en is er steeds een evenwichtig weekmenu beschikbaar op www.colruyt.be/lekkerKoken. Op donderdag staat er steevast een vegetarische schotel op het menu. Klanten kunnen dan kiezen uit een *uitgebreid veggie-aanbod* en een gamma gesneden groenten. Bij elk recept vermelden we de voedingswaarde. Klanten die aangepaste voeding nodig hebben, en bijvoorbeeld geen gluten eten, vinden sinds kort ook dieetreecepten. Deze informatie staat ook op de verpakkingen van de eigen merkproducten, telkens afgestemd op de portie.

Colruyt Group Academy

De Academy biedt een aantal workshops rond evenwichtige voeding aan. De workshops kaderen in de doelstelling van Colruyt Group om de jeugd en hun ouders te sensibiliseren om gezonder en meer evenwichtig te eten. Initiatieven die Colruyt steunt, als Tutti Frutti, All day Long en Cooking Class, sluiten hierbij aan.





02

Tijdslijn

12 maanden initiatieven en realisaties

April	37	Oktober	65
Mei	39	November	69
Juni	43	December	73
Juli	47	Januari	75
Augustus	53	Februari	79
September	61	Maart	83

Tijdslijn

12 maanden, 41 initiatieven en realisaties

2012

April

- **Nieuw huismerk en kookboek voor vegetarische producten**
- intrion op eigen benen
- 10 % meer voedsel voor de Voedselbanken



Mei

- **Alleen nog scharreleieren in eigen producten**
- 600 Franse Colruyt-leveranciers voor het eerst samen
- Betere werkomstandigheden in Azië
- Positief testproject elektrische wagens

Juni

- **Eerste lage-energiewinkel Colruyt opent in Wépion**
- Financiering windpark Northwind afgerond
- Colruyt Group valt in de prijzen
- Colruyt India bestaat 5 jaar
- Colruyt Frankrijk opent eerste bakkerij
- Colruyt Frankrijk lanceert Collect&Go



Juli

- **Huismerk Kangourou krijgt nieuwe look**
- Eerste aankoopkantoor in Hongkong
- Nieuwe barcodelezer
- 25 jaar barcode

Augustus

- **Eerste OKay Compact opent de deuren in Elsene**
- OKay-logo in nieuw jasje
- Klanten geven Colruyt en Okay onderscheiding

September

- **Vernieuwend evaluatiesysteem voor duurzame vis**
- Spar lanceert klimaatneutrale winkeltas
- DreamBaby opent tiende winkel



Oktober

- **Gestage groei voor Franse activiteiten**
- OKay lanceert klantenkaart
- Drie keer 'Beste Winkelketen' in 2012
- Colruyt Group richt bakkerij op

November

- **DreamLand zamelt 250 paletten speelgoed in voor minderbedeelde kinderen**
- Colruyt Group neemt 10 O'Cool-winkels over
- Action dropper vangt groei verkoop non-food op

December

- **Colruyt Group stelt supermarkt van de toekomst voor**

2013

Januari

- **Winkelformules zetten stap naar social media**
- Nieuw sorteersysteem voor streekbieren
- Colruyt Group Academy breidt uit



Februari

- **Colruyt Group zoekt jong talent**
- Colruyt heeft beste reputatie

Maart

- **Spar viert tiende verjaardag van KOOK**
- Spar stimuleert ondernemers en hun medewerkers
- Bouwaanvraag voor nieuw distributiecentrum in Ollignies
- Symeta ontwikkelt ZEB-krant
- Collect&Go bekroond tot Digitale Gazelle



veggie

Groenteburgers
Burgers
de légumes

200 g e

veggie

Groenteburgers
Burgers
de légumes

Groenteburgers
Burgers
de légumes

veggie

€ 3.77

€ 3.39

€ 1.63

€ 1.52

REA
Promo
REA

Nieuw huismerk en kookboek voor vegetarische producten

Colruyt lanceert in april Veggie Eger en Vandaag veggie: het eerste vegetarische huismerk en kookboek. De winkelketen wil met die 2 nieuwigheden inspelen op de stijgende vraag naar vegetarische voeding en veggieproducten toegankelijker maken voor een breed publiek.

Ruim nieuw aanbod

Veggie Eger biedt met onder andere schnitzels, groenteballetjes en wokreepjes een ruim aanbod verse veggieproducten voor de laagste prijs. De producten zijn ook al klaargemaakt, wat handig is in de keuken. Het assortiment zal geleidelijk uitgebreid worden en vormt een aanvulling op het al bestaande vegetarische diepvriesassortiment.

Eerste vegetarisch kookboek

Vandaag veggie ligt op 25 april in de winkelrekken. Het 25ste Colruyt-kookboek is het eerste met vegetarische producten. 75 recepten zetten onder andere peulvruchten, granen en vleesvervangers in de kijker. Met dit nieuwe kookboek wil Colruyt niet alleen vegetariërs inspireren, maar ook mensen die af en toe een veggiedag inlassen en hobbykoks die vegetarische gasten ontvangen. Lezers vinden bijvoorbeeld recepten voor een pittige vegetarische paella en een oosterse curryschotel, maar ook ideeën voor fijne hapjes, dipsausen en soepen. Bij elk gerecht staat ook de voedingswaarde en wordt een begeleidende wijn of bijpassend bier voorgesteld.

Variatie en duurzaamheid

Colruyt wil vegetarische voeding toegankelijker maken in België. Minder vlees eten wordt steeds populairder. 15 % van de Belgen koopt vandaag regelmatig veggieproducten. In Nederland ligt dat percentage met 30 % al een pak hoger. De retailer spreekt bewust

niet alleen vegetariërs aan, maar iedereen die op zoek is naar variatie om gewoon eens te veranderen, om gezondheidsredenen of uit respect voor het milieu of het dierenwelzijn. Commercieel directeur Jean-Pierre Roelands: "Heel wat mensen plannen tegenwoordig een dagje zonder vlees of vis in hun weekmenu. Onze keuze om vegetarische voeding toegankelijker te maken, sluit dan ook aan bij ons engagement om duurzaam te ondernemen."

Informereren en stimuleren

Consumenten vinden op de website van Colruyt informatie over vegetarische voedingsalternatieven als vleesvervangers, peulvruchten, noten en gedroogde vruchten. Ze komen ook te weten hoe ze gevarieerd en gezond vegetarisch kunnen eten en waar ze het best aandacht aan schenken wanneer ze vegetariër worden. Daarnaast kunnen klanten er ook (vegetarische) producten zoeken. Colruyt vindt het belangrijk om zijn klanten correct en duidelijk over voeding te informeren. De retailer deelt de voedingswaarde van producten mee en heeft een eigen culinair team dat recepten, ideeën en kooktips aanreikt. Colruyt promoot overigens ook evenwichtige voeding. Met het educatieve project Cooking Class helpt de retailer leerkrachten met het doorgeven van kennis over voeding en evenwichtiger eten.

intrion op eigen benen

In april verkoopt Colruyt Group het industriële automatiseringsbedrijf intrion aan de huidige directie. intrion zal voortaan een eigen koers varen omdat zijn activiteiten veraf liggen van retail, de kernactiviteit van de groep. Colruyt Group blijft in de toekomst wel een beroep doen op de engineeringdiensten van de nieuwe nv intrion.

intrion ontstond in 2008 uit een fusie van Dolmen Industrial Projects en Createch Engineering. Die werden destijds opgericht om taken te automatiseren en te vereenvoudigen. Het bedrijf groeide en haalde steeds meer externe klanten uit heel Europa binnen. Voor Colruyt Group ontwikkelde intrion onder meer de sorteerinstallaties voor leeggoed in Ghislenghien en de orderpicker, een robot die bestellingen groenten en fruit klaarmaakt voor de winkels. Op dit moment werkt intrion aan een nieuwe orderpicker die het rondhalen in de diepvrieshal zal automatiseren.

Colruyt Group hecht veel belang aan *het stimuleren van ondernemerschap*. De verzelfstandiging van intrion is daar een mooi voorbeeld van. CEO Jef Colruyt: "Ondernemerschap op alle niveaus draagt in grote mate bij tot de groei van ons bedrijf. Daarom blijven we ruimte bieden aan creativiteit en innovatie."



10 % meer voedsel voor de Voedselbanken

De jaarlijkse inzamelactie van Colruyt voor de Voedselbanken heeft 225 ton voedingswaren opgeleverd. De Colruyt-klianten zamelden 33.000 voedselpakketten en 32.000 pakken melk in. Dat is goed voor een stijging van 10 % ten opzichte van vorig jaar. De klanten hoefden tijdens deze actie, die liep van 4 tot 28 april, zelf geen producten uit de rekken te nemen. Ze gaven 1 of meerdere schenkingsbonnen af aan de kassa en hun gift werd verrekend bij hun aankopen. Dankzij het bonnensysteem werd de logistieke stroom naar de Voedselbanken sterk vereenvoudigd. Colruyt Group stuurt alle pakketten rechtstreeks vanuit de centrale in Halle, en niet meer vanuit elke winkel apart.



Colruyt Group steunt de Voedselbanken het hele jaar door. De groep schenkt voedingswaren waarvan de verpakking beschadigd is, waarvan de uiterste verkoopdatum nadert of die in overstock zijn. Deze schenkingen kaderen in het *duurzaam afval- en materialenbeheer van Colruyt Group*. Dankzij verschillende initiatieven kan de groep haar afval controleren en beperken. Sinds 2008 stijgt de hoeveelheid afval minder snel dan de omzet. Dat laatste wordt de 'ontkoppeling' tussen de economische activiteit en de afvalproductie genoemd. De firma realiseert dit vooral door continu preventiemaatregelen te nemen. Dankzij een slim voorraadbeheer koopt Colruyt Group bijvoorbeeld niet meer aan dan het denkt te kunnen verkopen. Daarnaast past de groep ook dagelijks zijn bestellingen aan op basis van de verkopen van de dag ervoor en overlegt het continu met zijn leveranciers om verpakkingen te reduceren.

Het bedrijf slaagt er ook in om een steeds groter percentage van de afvalstoffen die het overhoudt nuttig toe te passen. In 2012 werd liefst 77 % van alle afvalstoffen ter recyclage aangeboden, gebruikt voor omzetting naar diervoeding of rechtstreeks ingezet voor energieproductie. De groep haalt die hoge score door al aan de bron veel aandacht te besteden aan correcte sortering.



Alleen nog scharreleieren in eigen producten

Colruyt Group engageert zich om tegen eind 2012 alleen nog scharreleieren te gebruiken in producten van eigen merken. Het gaat om meer dan 1.000 producten te koop bij Colruyt, OKay en Spar Retail, van mayonaise over koekjes tot vleesbereidingen zoals gehakt en salades.

Verder dan de wet

Colruyt Group verkoopt al sinds 2005 geen verse eieren meer uit legbatterijen. Die klassieke kooisystemen zijn sinds begin 2012 verboden door een Europese wet. Alle legbedrijven moesten omschakelen naar een diervriendelijker houderijsysteem met meer ruimte voor de kippen. Zo'n systeem bestaat bijvoorbeeld uit verrijkte kooien – het wettelijke minimum – of scharrelstallen. Colruyt Group nam hierop 7 jaar voorsprong en ging ook bewust verder dan het wettelijke minimum door te kiezen voor eieren van kippen die in scharrelstallen of in vrije uitloop leven.

In mei 2012 wil de groep nog een stap verder gaan. Philippe Toussaint, verantwoordelijke duurzaam aankopen: "Ons doel is om de keuze voor scharreleieren door te trekken naar alle producten van eigen merken en naar de bereidingen uit de beenhouwerij, en dat tegen het einde van dit jaar. Dierenwelzijn is een belangrijk aspect van duurzaam ondernemen en bij Colruyt Group vinden we dat essentieel."

Om de overstap zo vlot mogelijk te laten verlopen, heeft Colruyt Group de nodige voorbereidingen getroffen. Christophe Dehandschutter, directeur distributie: "We beseffen dat deze beslissing invloed heeft op onze leveranciers en dat een goede samenwerking vereist is. Daarom hebben we gesprekken met onze leveranciers opgestart zodat de omschakeling zo vlot mogelijk verloopt."

GAIA reageert tevreden

Dierenrechtenorganisatie GAIA is opgetogen over het initiatief van Colruyt Group. "Dit is een belangrijke doorbraak voor het kippenwelzijn", meldt GAIA-voorzitter Michel Vandenbosch. GAIA noemt het engagement een schitterend resultaat van zijn 'boycot-cot'-campagne. Eerder had GAIA het eerste luik van die campagne afgerond: geen enkel grootwarenhuis in België verkoopt nog kooieieren. De dierenrechtenorganisatie startte in 2011 met het tweede luik dat grootwarenhuizen en sauzenfabrikanten aanzet om kooieieren te bannen bij de verwerking van hun huiskamerproducten.

Opzet geslaagd

Eind 2012 heeft Colruyt Group zijn engagement zo goed als waargemaakt. 95 % van de eigen producten van de groep die eieren bevatten, is gemaakt met scharreleieren. De overige 5 % bestaat voorlopig nog uit producten van minder grote en lokale leveranciers, en producten die nauwelijks ei bevatten. Klanten zullen op termijn ook op elke verpakking kunnen lezen welk soort ei in het product verwerkt werd.

Dierenwelzijn is een belangrijk aspect van duurzaam ondernemen en bij Colruyt Group vinden we dat essentieel.

*Philippe Toussaint
verantwoordelijke duurzaam aankopen*

600 Franse Colruyt-leveranciers voor het eerst samen

Codifrance organiseert in Dole een eerste nationale bijeenkomst voor meer dan 600 leveranciers van de Franse Colruyt-winkels. Colruyt Frankrijk stelt in Dole zijn groeipolitiek en ambities voor en legt ook het belang uit dat de groep hecht aan waardengedreven ondernemen. De bijeenkomst heeft als rode draad: 'Samen de retail van morgen creëren'.

De leveranciers krijgen een *beter en completer beeld* van de activiteiten van Colruyt Group en de Franse Colruyt-winkels. Ze kunnen er ook kennismaken met de Franse derdegeneratiewinkels en vragen stellen aan de directieleden over de commerciële

politiek, de prijspositionering, het assortiment en het promotiebeleid. De winkels in Frankrijk willen zich profileren als buurtwinkel met verse producten, een vriendelijke bediening en een volwaardige beenhouwerij en bakkerij. Daarnaast onderscheidt Colruyt Frankrijk zich met de laagste prijs voor nationale merken. Om deze profilering verder te realiseren rekent Colruyt Frankrijk op de steun van zijn leveranciers. Daartegenover staat dat Colruyt open communiceert en bij voorkeur langetermijnpartnerships met zijn leveranciers nastreeft.



Betere werkomstandigheden in Azië

Colruyt Group spant zich voortdurend in om de werkomstandigheden bij zijn leveranciers in niet-Europese landen te verbeteren. In 2012 investeert de groep 80.000 euro in 117 sociale audits bij non-foodleveranciers hoofdzakelijk gevestigd in Azië. Bij 56 nieuwe leveranciers ging het om een eerste controle, de overige 61 fabrikanten kregen een opvolgingsaudit.

De helft van de fabrikanten die voor de tweede keer gecontroleerd werden, hebben hun werk-omstandigheden verbeterd. Met 34 leveranciers bij wie de groep geen verbetering vaststelde, of die de audit weigerden, werd de samenwerking stopgezet. De meest voorkomende onregelmatigheden zijn te veel overwerk en de te lage verloning ervan, net als de ontoereikende sociale bescherming.

Colruyt Group ziet *stap voor stap vooruitgang* in de 10 jaar dat het bedrijf sociale audits laat uitvoeren. In de meeste gevallen geven de leveranciers aan dat ze bereid zijn om verbeteringen aan te brengen. Maar er is nog werk aan de winkel. Colruyt Group is op wereldschaal maar een bescheiden speler en heeft daardoor beperkte mogelijkheden. Daarom roept de groep alle partijen op om ook hun verantwoordelijkheid te nemen. Zo vraagt ze aan de plaatselijke overheden om meer controles uit te voeren en strikter toe te zien op het naleven van hun lokale wetten.



Positief testproject elektrische wagens

Colruyt Group wil zijn ecologische voetafdruk verminderen en onderzocht hiervoor de meerwaarde van elektrische wagens. De groep verzamelde een jaar lang gebruiksgegevens van 4 Peugeot iOns en is tevreden over de resultaten. De aangekochte elektrische wagens worden vooral gebruikt voor *korte afstanden* tussen de verschillende sites in de buurt van Halle. De auto's hebben een beperkte actieradius, maar blinken vooral uit door hun ecologische voordelen: de wagens zijn stil en stoten geen CO₂ of fijn stof uit.

De wagens worden gebruikt als vervang- en dienstwagen voor de medewerkers. Zo maken onder andere de diensten Diefstalcontrole, Labo en Security er regelmatig gebruik van. Daarnaast nam Colruyt Group ook al deel aan testprojecten met elektrische Golfs en een Toyota Prius. De groep heeft privélaadpunten op 3 locaties in Halle en Lot (Beersel).

Het project met elektrische auto's past in het duurzaamheidsbeleid van Colruyt Group en in zijn streven naar een evenwicht tussen economische, ecologische en sociale aspecten. Zo rijden er verschillende dienst- en firmawagens op aardgas (CNG).

colruyt 
meilleurs prix



Eerste lage-energiewinkel Colruyt opent in Wépion

In juni 2012 opent in Wépion bij Namen de eerste lage-energiewinkel van Colruyt zijn deuren. De winkel verbruikt weinig energie dankzij een uitgekiende isolatie, een optimaal ventilatiesysteem en een weloverwogen oriëntatie. Net zoals in een dertigtal andere winkels wordt elektriciteit ook hier zo veel mogelijk ter plaatse opgewekt. De winkel met een verkoopoppervlakte van 1.500 m² voldoet al aan de strengere Europese wetgeving die vanaf 2020 van kracht wordt. Bij de bouw van nieuwe winkels implementeert Colruyt Group waar mogelijk al milieu- en energievriendelijke toepassingen van deze winkel.

Intelligente ventilatie

Colruyt Wépion heeft in de winter de helft minder verwarming nodig. Het gebouw heeft ten eerste een goede luchtdichtheid. Aan elke ingang is er een sas waardoor er in de winter nauwelijks warmte verloren gaat en het in de zomer altijd fris blijft. Daarnaast is het gebouw goed geïsoleerd en wordt warmte optimaal gerecupereerd.

Slimme oriëntering

Ook door een slimme oriëntering bespaart Colruyt Wépion energiekosten. Aangezien de koeling van de versmarkt veel energie vraagt, werd ze in het noorden van de winkel tegen een aarden berm ingeplant. De versmarkt blijft zo altijd koel zonder veel van het koelsysteem te vragen.

De winkel met ruim 300 zonnepanelen kan op zonnige dagen grotendeels op zelfgeproduceerde groene energie draaien.

Groendak en groene energie

Colruyt Wépion heeft ook een groendak. De mossen, vetplantjes en grassen op het dak gaan oververhitting in de zomer tegen en vertragen de afvoer van regenwater. Een infiltratieput vangt dat afgevoerde regenwater samen met het gezuiverde afvalwater op. Zo raakt de riolering niet overbelast. Daarnaast kan de winkel met ruim 300 zonnepanelen op zonnige dagen grotendeels op zelfgeproduceerde groene energie draaien.

Tweede in Comeos Mercuriusprijs

De Belgische handelsfederatie Comeos gaf Colruyt Wépion de tweede plaats in de Mercuriusprijs 2012. Deze prijs bekroont handelsondernemingen die op een bepaald vlak het verschil maken. Het thema was dit jaar 'De winkel van de toekomst'. Een onafhankelijke jury beoordeelde de architecturale en esthetische waarde, de integratie in de omgeving en de duurzaamheid.

Financiering windpark Northwind afgerond

Na een korte en intense onderhandelingsperiode kondigen de aandeelhouders van Northwind aan dat de financiering van 850 miljoen euro rond is. De operatie was niet evident in tijden van economische crisis. Colruyt Group heeft via zijn joint venture participatie in de holding Parkwind een indirect belang van 40 % in Northwind. Daarnaast is ook groenestroomproducent Aspiravi Offshore aandeelhouder van Northwind. Het windpark kan met 72 turbines van elk 3 megawatt 250.000 gezinnen van groene stroom voorzien.

De bouw van het windpark start in het voorjaar van 2013 op de Lodewijkbank, 37 kilometer voor de Belgische kust. In het najaar legt Northwind de elektriciteitskabel aan die het park met het land zal verbinden. Daarna worden de funderingsbuizen voor de windturbines verticaal in de bodem geduwd. Verschillende Belgische bedrijven zijn betrokken bij de bouwwerken. Northwind zal operationeel zijn in de zomer van 2014.

De bouw van het nieuwe windpark past in de *duurzaamheidsstrategie van Colruyt Group*. De groep maakt zo haar engagement waar om volledig te draaien op zelfgeproduceerde groene stroom en dekt zich zo in tegen stijgende energieprijzen. De groep participeert ook al in Belwind, een windpark in de Noordzee dat sinds eind 2010 operationeel is. Belwind is met zijn 55 turbines, goed voor 165 MW, momenteel de grootste offshore groenestroomcentrale in België. Het windpark heeft intussen zijn tweede productiejaar binnen de verwachtingen afgesloten.



Colruyt Group valt in de prijzen

In de loop van de zomer van 2012 ontvangt Colruyt Group verschillende prijzen. De groep onderscheidt zich met haar duurzaam woon-werkverkeer, haar kaasassortiment en haar diervriendelijke maatregelen.

Business Mobility Award – Brussels Metropolitan

Colruyt Group komt als derde genomineerde uit de bus voor de eerste Business Mobility Award – Brussels Metropolitan. De Award wil bedrijven bekronen die inspanningen doen voor een duurzaam interregionaal woon-werkverkeer, dus over de grenzen van de verschillende gewesten heen. Colruyt Group dankt de nominatie onder meer aan de gratis treinabonnementen die door de medewerkers kunnen worden gecombineerd met een gratis bus-, tram-, of metro-abonnement van de MIVB (Brussel), De Lijn (Vlaanderen) of TEC (Wallonië).

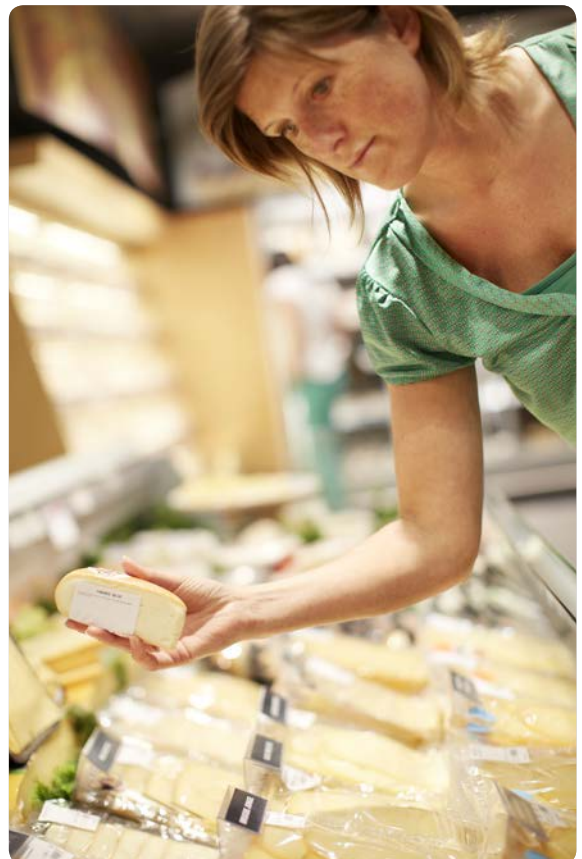
eind 2012 enkel nog scharreleieren te gebruiken in producten van haar eigen merken. De groep maakt haar engagement zo goed als waar: eind 2012 zijn 95 % van de eigen producten die eieren bevatten, gemaakt met scharreleieren. Lees meer over het engagement van Colruyt Group om alleen nog scharreleieren te gebruiken in producten van eigen merken op pagina 43.

Kaasrayon bekroond

Colruyt en Spar Retail zien hun kaasrayon bekroond in het Westland Kaasrapport. In de categorie zelfbediening kaapt Colruyt net als 2 jaar geleden de eerste prijs weg. Spar Retail is voor het derde jaar op rij de beste in de categorie bedieningstoog. Het Kaasrapport wordt opgesteld door marktonderzoeksbureau GfK in opdracht van de internationale kaasleverancier Westland.

Twee Gouden Poten van Gaia

In juni ontvangt de groep 2 Gouden Poten van dierenrechtenorganisatie Gaia. De eerste belooft de keuze om geen castraties meer toe te passen op biggen en uitsluitend vlees van gevaccineerde biggen te verkopen. Net als castratie legt vaccinatie de hormonenproductie bij biggen stil, zodat het vlees later geen 'berengeur' afgeeft. Vaccinatie is veel diervriendelijker dan castratie, en laat de kwaliteit en de smaak van het vlees intact. De tweede Gouden Poot ontvangt Colruyt Group voor zijn engagement om tegen



Colruyt India bestaat 5 jaar

Colruyt India is op 5 jaar van een kleine groep medewerkers uitgegroeid tot een belangrijke IT-afdeling binnen Business Processen en Systemen (BP&S). De 240 medewerkers werken in de snel groeiende IT-stad Hyderabad. Samen met de Belgische collega's zorgen zij voor de uitbating en ondersteuning van de IT-systemen. De IT-afdeling in India werkt ook samen met verschillende externe partners. Dat laat Colruyt Group toe om flexibel *in te spelen op de groei van het bedrijf*. In functie van de noden van de groep wordt de Indiase IT-afdeling verder uitgebouwd. De voornaamste reden voor de oprichting van Colruyt India is het tekort aan gekwalificeerde IT-specialisten in België. Daarnaast is de tewerkstellingskost van een informaticus in India ook lager dan in België.

Colruyt India heeft dezelfde bedrijfscultuur als de rest van het bedrijf, maar schenkt tegelijkertijd veel aandacht aan lokale gewoontes, tradities en gebruiken. Zo viert Colruyt India elk jaar zijn verjaardag tijdens de Company Annual Day. Alle medewerkers van de Indiase afdeling en hun familie worden uitgenodigd. Dit feest is enorm belangrijk gezien het belang van een job in de Indiase cultuur. Dit respect voor de lokale cultuur wordt geapprecieerd door de Indiase medewerkers. Naar sectornormen is het verloop binnen Colruyt India heel laag.



Colruyt Frankrijk opent eerste bakkerij

In aanloop naar de toekomstige derdegeneratiewinkels gaat in Colruyt Mathay de eerste warme bakkerij open. Tegen eind 2013 zal Colruyt Frankrijk 5 artisanale bakkerijen uitbaten. Het wil op termijn van de bakkerij een even sterke troef maken als de beenhouwerij. De Fransen zijn verknocht aan hun brood. Door een artisanale bakkerij te openen, wil Colruyt zich nog meer profileren als een buurtwinkel met een passie voor

kwaliteitsvolle verse producten en een vriendelijke bediening. Colruyt biedt in de bakkerij *de hele dag door vers brood op traditionele Franse wijze* aan. Dat brood wordt ter plaatse geknead en gebakken, met bloem zonder verbeteraar of toevoeging. Er zijn ook speciale broden, huisgemaakte brioches en traditionele ontbijtkoeken.



Colruyt Frankrijk lanceert Collect&Go

In de Colruyt-winkel in Dole opent het eerste Collect&Go-afhaalpunt. Met deze service kunnen nu ook Franse klanten hun boodschappen online reserveren en ze daarna afhalen in de winkel. De prijzen zijn er dezelfde als in de winkel en ook promoties zijn er geldig. Per reservatie wordt 5 euro aangerekend. Afhankelijk van de beschikbare winkelruimte zullen er 2 types afhaalpunten zijn: een aparte ruimte en een Collect&Go-kassa.

Na Dole openen nog in 4 Colruyt-winkels Collect&Go-afhaalpunten. Zonder dat Colruyt Frankrijk veel publiciteit maakt, kiezen al veel klanten waar het mogelijk is voor Collect&Go. Franse Collect&Go-klanten besteden gemiddeld 95 euro per reservatie. In 2013 gaan een tiental afhaalpunten open.



Huismerk Kangourou krijgt nieuwe look

Alle schrijfwaren, papierwaren en boekentassen van Kangourou hebben een restyling ondergaan. Na 10 jaar krijgt het huismerk voor schoolgerief een opgefrist logo, een nieuwe huisstijl en meer kleuren en designs. Met deze opfrissing wil Kangourou de herkenbaarheid verhogen, de kwaliteit verbeteren en nog beter inspelen op de verschillende noden en trends van elke leeftijdscategorie.

Kangourou is een sterk huismerk van Colruyt Group. Het biedt een volwaardig assortiment schoolgerief en een ruim aanbod papier- en schrijfwaren. Bij Colruyt is Kangourou het best verkochte merk in de bagagerieafdeling. Bij DreamLand staat het op nummer 2.

Herkenbaarheid verhogen en klanten inspireren

De restyling verhoogt de herkenbaarheid en uniformiteit van het merk en laat het Kangourou-schoolgerief beter opvallen in de winkel. Het Kangourou-schoolgerief heeft bijvoorbeeld een frisse groene verpakking en de prints en designs van de tassen hebben andere accenten per leeftijdscategorie. Zo vindt de klant gemakkelijker zijn weg in het assortiment en wordt er beter ingespeeld op verschillende behoeften en interesses van kinderen en jongeren.

Daarnaast wil Colruyt Group zijn klanten ook beter informeren en inspireren. Consumenten vinden op de verpakking nu ook productinfo terug en leuke ideetjes over wat ze met het artikel kunnen doen. Er is bovendien een boekentassenwijzer die de klant wegwijs maakt in het nieuwe assortiment.

Totale make-over kleuter- en tienerboekentassen

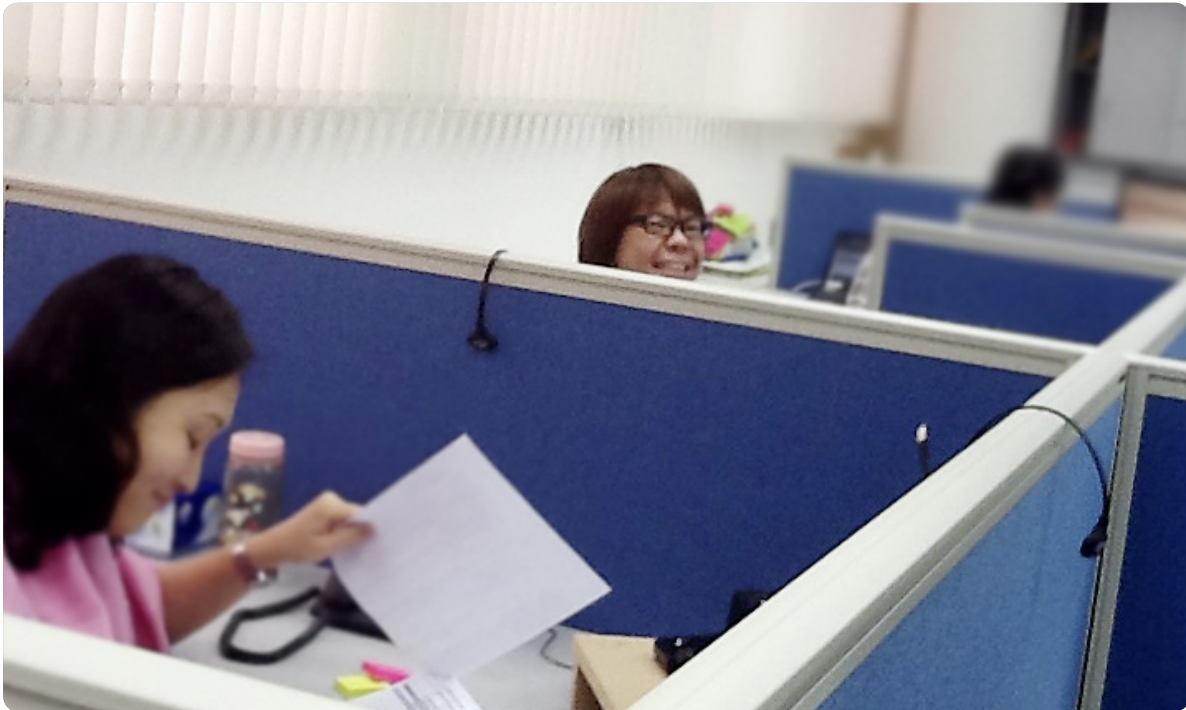
De boekentassen en rugzakken kregen een totale make-over en voldoen voortaan aan nog strengere interne kwaliteitsnormen. Samen met een extern bedrijf gespecialiseerd in productontwikkeling evalueerden medewerkers van Aankoop en Brand Management eerst de verschillende formaten, hoogtes, gadgets ... Daarna werden criteria opgesteld voor de nieuwe modellen.

Zo bleken de bestaande boekentassen voor kleuters bijvoorbeeld net iets te klein. Daarnaast is er nu ook op alle tassen ruimte voorzien voor een naamkaartje en zijn de ruggen steviger en ergonomischer. De plastic sluitingen werden bovendien vervangen door een handiger velcrosysteem. De tienerboekentassen kregen dan weer extra mogelijkheden aangezien tieners hun boekentas vaak ook voor hun hobby's gebruiken. Zo is er nu een bevestiging voor een skateboard en een drinkbushouder. De tassen hebben daarnaast extra compartimenten voor een gsm, mp3-spelers of een drankje.

Kangourou
369
referenties

271 in papierwaren

98
in bagagerie waarvan
54 boekentassen



Eerste aankoopkantoor in Hongkong

Colruyt Group opent op 3 juli 2012 voor het eerst een kantoor in Hongkong: Colimpo (Colruyt Import). De groep wil zo haar *aankoopondersteuning in het Verre Oosten uitbreiden en optimaliseren*. Non-foodartikelen werden al rechtstreeks uit het Verre Oosten geïmporteerd. Daar komt nu ook food bij. Met dit nieuwe kantoor kan Colruyt Group rechtstreeks bij de producenten aankopen. Daardoor kan het de kwaliteit van de producten en de werkomstandigheden bij de leveranciers nog beter en sneller controleren en ook zijn winstmarge vergroten.

Door meer en meer rechtstreeks bij de producent te controleren, is Colruyt Group er zeker van dat alle artikelen aan de strengste kwaliteitseisen voldoen en dat ze ook in ethisch verantwoorde werkomstandigheden geproduceerd worden.

Het risico dat klanten niet-conforme artikelen aankopen wordt maximaal uitgesloten. Daarnaast is de doorlooptijd korter. Sommige controles bleken in het verleden immers bijzonder tijdrovend waardoor het soms lang duurde vooraleer een artikel in de winkelrekken belandde.

Colruyt Group kiest Hongkong als draaischijf voor internationale handel omdat het centraal gelegen is en een flexibel regime heeft dat internationale handel bevordert.

Door meer en meer rechtstreeks bij de producent te controleren is Colruyt Group er zeker van dat alle artikelen aan de strengste kwaliteitseisen voldoen en dat ze ook in ethisch verantwoorde werkomstandigheden geproduceerd worden.

Nieuwe barcodelezer

Vanaf de zomer van 2012 wordt een nieuw type barcodelezer uitgerold in de winkels van Colruyt, OKay en Bio-Planet. De 2D- of omnidimensionale lezer is *sneller en ergonomischer* dan het vorige 1-dimensionale model. Hij kan ook nieuwe vormen van barcodes lezen en er meer informatie uit halen. De investeringskosten bedragen zo'n 1,3 miljoen euro.

De 2D-lezers werken niet met een laserstraal, maar nemen een soort foto van de barcode in gelijk welke positie. Zo kunnen kassamedewerkers de artikelen bij het scannen dichterbij zich houden. Dat is minder belastend voor het lichaam en gaat sneller.

Colruyt was de eerste Belgische distributeur die voor alle producten de barcode invoerde aan de kassa.

De overstap is een van de belangrijkste mijlpalen in de geschiedenis van het bedrijf.

25 jaar barcode

Colruyt was de eerste Belgische distributeur die voor alle producten de barcode invoerde aan de kassa. Het systeem verving in 1987 de ponskaarten. De overstap is een van de belangrijkste mijlpalen in de geschiedenis van Colruyt Group. Het bedrijf profileerde zich hierdoor destijds als vooruitstrevend op het vlak van IT.

Het ponskaartensysteem ondersteunde in de vroege jaren de automatische winkelbevoorrading en een compleet stockbeheer. Maar het had ook enkele nadelen. Zo moest de klant bijvoorbeeld voor elk artikel een kaart nemen en gebeurde het regelmatig dat hij met de verkeerde kaart aan de kassa stond. Dankzij de barcode kon Colruyt die moeilijkheid voor de klanten wegnemen. Bovendien vielen de fabricagekosten van de kaarten weg en moesten de kaarten niet meer in de rekken teruggeplaatst worden.





Eerste OKay Compact opent de deuren in Elsene

Op 22 augustus opent in de Brusselse gemeente Elsene de eerste OKay Compact zijn deuren. OKay Compact is een kleine buurtwinkel in de stad. Het accent ligt op vers en comfort en de klant vindt er ook kant-en-klare producten. De winkel is van maandag tot en met zaterdag open van 8 tot 20 uur en ook op zondagvoormiddag. De buurtbewoners reageren enthousiast op de nieuwe winkel en doen er steeds meer inkopen.

Voor het stadspubliek

OKay Compact wil zich profileren als de buurtwinkel op wandelafstand waar je snel, goedkoop en makkelijk boodschappen kan doen. De winkel heeft een oppervlakte van 350 m² en geen parking. OKay Compact is er voor mensen die te voet of met de fiets kleinere aankopen doen voor vandaag en morgen. Dat kunnen buurtbewoners zijn, maar ook studenten van de nabij gelegen ULB en VUB of werknemers uit de buurt. De klanten springen er binnen op weg naar huis, na het werk of tussen de lessen door. Een aantal verpakkingen is daarom ook kleiner dan in een gewone OKay. Om diezelfde reden zijn er ook kant-en-klare producten zoals gekoelde dranken, voorgesneden vlees, vis, slaatjes en belegde broodjes te koop. De broodjes worden ter plaatse klaargemaakt door de medewerkers.

Ander kassasysteem

Het kassasysteem is anders dan bij OKay. Scannen en betalen gebeurt bij OKay Compact aan één en dezelfde post en er zijn zowel karren als mandjes. Dat is handiger aangezien de meeste klanten van OKay Compact kleinere boodschappen doen. De kassabediende scant de producten met een draadloze barcodelezer en zet die over in een tas, kartonnen doos of om het even wat de klant bij zich heeft.

Site van de allereerste Colruyt-winkel

De eerste OKay Compact opent op een historische site. Het was op deze locatie dat in 1965 de eerste Colruyt 'Discount'-winkel zijn deuren opende. Colruyt was toen nog een grossier die aan kleine winkeliers leverde. Door de opkomst van de eerste supermarkten eind jaren 50 zakte hun marktaandeel waardoor Colruyt veel minder kon leveren. Om die reden besloot Colruyt in de kleinhandel te stappen. Nadat het in 1962 een zelfbedieningszaak in Elsene overnam, bleek echter een deel van de ruimte niet voor handel bestemd. Door een zone in te richten als Goederenvoorraad kon Colruyt ze toch volledig benutten. De winkel was sober ingericht, had tweedehands meubilair en werkte met ponskaarten. Om te besparen werd er geen reclame gemaakt. Door de nabijheid van grote en chique supermarkten moest Colruyt zich onderscheiden met een lagere prijs. Het bood daarom de bekende merken 10 procent goedkoper aan. Dit betekende het begin van de laagsteprijzenpolitiek, tot vandaag het handelsmerk van de Colruyt-winkels.

OKay Compact wil zich profileren als de buurtwinkel op wandelafstand waar je snel, goedkoop en makkelijk boodschappen kan doen.

OKay-logo in nieuw jasje

Veertien jaar na zijn ontstaan heeft OKay zijn logo aangepast. *Het nieuwe logo is dynamischer, eigentijds en eenvoudiger.* Het opvallendste verschil is het karretje. Dat prijkte ook al op het vroegere logo, maar is gestroomlijnder en rijdt nu naar rechts. De oranje Colruyt-ruit werd ook vervangen door een oranje cirkel. Het idee achter het nieuwe logo is dat OKay deel uitmaakt van Colruyt Group, maar ook op eigen benen staat. Het oude logo wordt geleidelijk aan vervangen door het nieuwe.

OKay behoort tot de snelste groeiers van Colruyt Group. In de provincie Vlaams-Brabant is het zelfs een van de snelst groeiende bedrijven. De winkelketen werd in 1998 opgericht en telt ondertussen 88 winkels. De compacte buurtwinkels hebben als baseline 'bespaar jezelf tijd, geld en moeite'.

De winkels onderscheiden zich met verse producten, een gevarieerd assortiment bereide gerechten en een goed uitgebalanceerde mix van A-merken, eigen merken en discountmerken. Op termijn ziet de winkelformule in België een potentieel van 160 à 180 winkels. Komend boekjaar wil OKay 8 à 10 nieuwe winkels openen.



Met het nieuwe logo toont OKay dat het deel uitmaakt van Colruyt Group, maar dat het ook op eigen benen staat.

Klanten geven Colruyt en OKay onderscheiding

Colruyt en OKay scoren opnieuw goed in het Zomerrapport van onderzoeksbureau GfK België. Net als de voorbije 2 jaren voeren beide winkelformules het algemeen klassement aan. Colruyt behaalde 8,48 op 10 in die tevredenheidsenquête, OKay 8,25. Colruyt en OKay staan als enige winkelformules in de top 3 van de 3 hoofdcategoryën. Jean-Pierre Roelands, commercieel directeur Colruyt: "We zijn fier op dit resultaat. Dit rapport geeft weer hoe klanten ons percipiëren.

Het is nu aan ons om de vinger aan pols te blijven houden en elke dag ons best te blijven doen. Alleen zo kunnen we opnieuw goed scoren." Chris Van Wettere, algemeen directeur OKay: "De goede scores zijn een *mooie waardering voor het dagelijks werk van alle medewerkers.*"

Colruyt eindigde eerste in de categorie Uitstraling, OKay derde. In de categorie Voordeel won Colruyt en werd OKay derde.

In de categorie Vriendelijkheid werd OKay eerste, net voor Colruyt. Ook Spar scoorde goed. Het verbeterde zijn scores beduidend in alle categorieën.


Dirk Depoorter, algemeen directeur Spar Retail, is tevreden: "Deze goede scores zijn het resultaat van jaren werk. Spar scoorde heel sterk in de categorie Voordeel en was daarnaast de tweede sterkste groeier op het vlak van Algemene Evolutie en Uitstraling. Ook op Vriendelijkheid scoorden onze zelfstandige ondernemers en hun medewerkers veel beter dan vorig jaar."

GfK vroeg voor zijn zomerrapport in de tweede helft van juni 2012 aan 5.000 supermarktklanten in België om hun winkel te beoordelen op de aspecten Voordeel (prijzen en promoties), Uitstraling (netheid, vers, assortiment en kwaliteit) en Vriendelijkheid van het personeel. Elk aspect krijgt evenveel gewicht in de eindbeoordeling.

We zijn fier op dit resultaat. Dit rapport geeft weer hoe klanten ons percipiëren. Het is nu aan ons om de vinger aan de pols te blijven houden en elke dag ons best te blijven doen.

*Jean-Pierre Roelands,
commercieel directeur Colruyt*



 Colruyt-wijzer voor duurzame vis

Vit	Bevalling	Jaar 2018	Jaar 2019	Jaar 2020	Jaar 2021
Arctic char	Arctic char	100	100	100	100
Atlantic salmon	Atlantic salmon	100	100	100	100
Sea bream	Sea bream	100	100	100	100
Sea bass	Sea bass	100	100	100	100
Sea trout	Sea trout	100	100	100	100
Shrimp	Shrimp	100	100	100	100
Skipper	Skipper	100	100	100	100
Trout	Trout	100	100	100	100
Wahoo	Wahoo	100	100	100	100

Kies met deze wijzer bewaart
wilde vis aan de hand van de
criteria waar u belang aan he

- Is het visbestand voldoende groot?
- Wat is de ecologische impact?
- Is er een goed viswijzebeleid?
- Wordt er rekening gehouden met
het dierenwelzijn?

Neem hem hier mee of surf
www.colruyt.be voor meer in

colruyt laagste prijs



Vernieuwend evaluatiesysteem voor duurzame vis

In september 2012 lanceert Colruyt Group een vernieuwend evaluatiesysteem voor duurzame vis. De groep liet de duurzaamheid van de wilde vis (vers en diepvries) van haar eigen merken (Kelvin, Everyday en South) evalueren door 2 onafhankelijke organisaties. Op basis van de evaluatie voert Colruyt Group een aantal veranderingen door. Zo kiest het onder andere voor vismethodes met minder impact op het milieu en komen sommige vissen nu alleen uit een vangstgebied waar het visbestand voldoende groot is.

Onafhankelijk onderzoek

Twee onafhankelijke organisaties, het Oostendse Instituut voor Landbouw en Visserijonderzoek (ILVO) en Sea First Foundation, onderzoeken de duurzaamheid van de wilde vis van de eigen merken Everyday, Kelvin en South. Elke vissoort krijgt een score op 4 criteria: Visbestand, Ecologische Impact, Visserijbeheer en Dierenwelzijn. Colruyt is de eerste winkelketen die dierenwelzijn opneemt als evaluatiecriterium. De duur van de vangst is de eerste stap in de evaluatie. Hoe korter de vangsttijd, hoe minder belastend voor de vis.

Goede eerste resultaten

Na de eerste evaluatie in september 2012 scoort het assortiment wilde vis vrij positief op duurzaamheid. 96 % van de vis is niet bedreigd. 91 % wordt gevangen met vangstmethodes die de minste ecologische impact hebben. En 95 % van de vis komt uit gebieden die een efficiënt visserijbeheer toepassen. Voor het criterium dierenwelzijn ten slotte scoort 97 % van het assortiment aanvaardbaar of goed tot heel goed.

Klant kan bewuster kiezen

De resultaten van de evaluatie zijn raadpleegbaar op de website van Colruyt Group en op de 'Colruyt-wijzer voor duurzame vis', te vinden in de winkels. Elk van de 4 criteria krijgt een score van 1 tot 5. De scores worden aangeduid met kleurcodes: groen (goed tot heel goed), oranje (aanvaardbaar) of rood (niet goed). Klanten kunnen zo bewuster hun vis kiezen op basis van de criteria waar zij belang aan hechten. Klanten krijgen ook regelmatig informatie over hoe het duurzame karakter van het assortiment verder evolueert.

Blijven werken aan duurzame alternatieven

De slechtste beoordelingen worden aangepakt. Colruyt Group streeft ernaar om tegen september 2013 geen bedreigde vissoorten meer te verkopen, en gaat op zoek naar alternatieven. De Groenlandse heilbot komt voortaan alleen uit een vangstgebied waar het visbestand voldoende groot is. Voor het criterium Visbestand heeft Colruyt Group nog 2 bedreigde vissoorten: zeewolf en schelvis. Voor de schelvis vond de groep een oplossing in een andere regio. Voor Noordzeetong koos de groep dan weer een vismethode die minder impact heeft op het milieu: de bodem wordt minder beroerd en bijvangst is heel beperkt. Vissen waarvoor geen betere vangstmethodes bestaan worden geschrapt: de zeebaarbeel, de Nieuw-Zeelandse dorie en de Kaapse heek verdwijnen uit het assortiment.

Niet alleen wilde vis

De evaluatie van het assortiment wilde vis is slechts een eerste stap. De groep wil op termijn ook de gekweekte vis, de schaal- en schelpdieren en de vis in conserven onder handen nemen. Voor de gekweekte vis zijn de eerste duurzame stappen al gezet. De Everyday-pangasius draagt voortaan het onafhankelijk keurmerk van ASC (Aquaculture Stewardship Council). Dat staat ervoor garant dat de vis gekweekt wordt met zorg voor de natuur en respect voor correcte werkomstandigheden. Colruyt Group wil tegen september 2013 ook een ASC-certificering voor tilapia.

Spar lanceert klimaatneutrale winkeltas

Op 19 september lanceert Spar Retail als eerste Belgische fooddistributeur een herbruikbare winkeltas gemaakt van geweven rPET-kunststof of gerecycleerde pet-flessen. De tas van Spar is volledig klimaatneutraal, productie en transport inbegrepen. De duurzame winkeltas draagt dus niet bij tot de klimaatverandering.

De CO₂-neutrale tas kost 1 euro en is bedrukt met een reproductie van 'Zomermiddag 2010' van de Belgische kunstenares Frieda van Dun. Spar wil met deze kunstzinnige herbruikbare winkeltas *kunst dichterbij de consument brengen*. Daarnaast moeten het gebruiksgemak en het niet-commerciële trendy ontwerp er de Spar-klant ook toe aanzetten om zijn herbruikbare tas vaker te gebruiken.

Sinds 2005 heeft Spar al een vijftiental kunstzinnige winkeltassen uitgebracht, met prints van bekende namen als Van Gogh, Raveel, Panamarenko en Nick Andrews. Een aantal ervan zijn nog altijd verkrijgbaar in de winkels.

De CO₂-neutrale winkeltas is herbruikbaar en bedrukt met een reproductie van 'Zomermiddag 2010' van de Belgische kunstenares Frieda van Dun.



DreamBaby opent tiende winkel

Op 5 september opent DreamBaby zijn tiende winkel in het Brugse winkelcentrum V-markt. De nieuwe winkel is 700 m² en dubbel zo groot als de DreamBaby-shop in DreamLand Brugge.

De tiende winkel van DreamBaby zet de *sterke groei van de formule* in de verf. Het is een bewuste keuze om DreamBaby-afdelingen om te vormen naar volwaardige winkels. DreamBaby wil zich zo nog beter positioneren als dé babyspecialist. Klanten kiezen in zelfstandige winkels uit een groter aanbod in een rustige sfeer. Ze kunnen er ook rekenen op meer gespecialiseerde medewerkers die meer tijd kunnen schenken aan het begeleiden van zwangere vrouwen in hun keuze. Dirk Berteloot, directeur DreamBaby: "We staan als babyspecialist aan de bron van het familiale leven.

Met eigen winkels helpen we zwangere vrouwen nog beter een goede start te nemen als mama."

DreamBaby en speelgoed specialist DreamLand blijven wel nauw samenwerken. Zo worden sommige nieuwe winkels ondergebracht in hetzelfde gebouw of delen ze een parking.

Met eigen winkels helpen we zwangere vrouwen nog beter een goede start te nemen als mama.

*Dirk Berteloot,
directeur DreamBaby*





Gestage groei voor Franse activiteiten

De Franse foodservicetak Pro à Pro laat voor het tweede jaar op rij hogere verkoopcijfers noteren in een stagnerende markt. Het sluit ook een vijfjarig contract met Sodexo af dat jaarlijks voor een omzet van 190 miljoen euro zorgt. De omzet van de Franse Colruyt-winkels stijgt dan weer met liefst 17 %, onder meer dankzij een duidelijke prijsstrategie.

Contract van 190 miljoen euro met Sodexo

Vanaf april 2013 levert Pro à Pro **82.000 ton producten bij 3.800 Sodexo-klanten**. Sodexo is wereldmarktleider en verzorgt onder meer catering in meer dan 80 landen. Zo'n 380.000 medewerkers serveren dagelijks meer dan 50 miljoen maaltijden op 34.000 locaties. Pro à Pro wordt met deze deal een van de grootste spelers op de Franse foodservicemarkt. Daarnaast versterkt het ook zijn positie op de markt van droge voeding en die van verse producten. Colruyt Group en Sodexo hechten veel belang aan hun medewerkers. Gedeelde waarden als eenvoud speelden een rol in de beslissing om samen te werken. Pro à Pro maakt de deal bekend op zijn tweejaarlijkse leveranciersbijeenkomst, waar 157 leveranciers hun producten voorstellen.

Laagste prijs in Colruyt-winkels

Colruyt biedt op de Franse markt de **laagste prijs** aan voor **nationale merken**. Dit blijkt uit een vergelijkend prijsonderzoek dat het marktonderzoeksbureau Nielsen in oktober publiceerde. Colruyt Frankrijk belooft zijn klanten 'les prix les plus bas sur toutes les grandes marques' en maakt zijn belofte waar. Dries Colpaert, directeur Colruyt Frankrijk: "We zijn fier op het resultaat van de Nielsen-studie. Het toont duidelijk aan dat we ons engagement, dat we in 2009 zijn aangegaan, ook echt waarmaken."

Sinds 1996 in Frankrijk actief

Colruyt Group nam in 1996 het distributiebedrijf Ripotot over en doopte dat later om tot Codifrance - Colruyt Distribution France. Een jaar later opende de eerste Franse Colruyt-winkel in Pontarlier. Vandaag baat Codifrance in het oosten en het noordoosten van Frankrijk 63 geïntegreerde buurtsupermarkten uit. De Colruyt-winkels onderscheiden zich met verse en streekproducten, een volwaardig wijn- en kaasaanbod en een vriendelijke bediening. Andere troeven zijn het overzichtelijke assortiment, de traditionele beenhouwerij en nu ook een artisanale bakkerij. Codifrance levert daarnaast aan 260 geaffilieerde winkels van Panier Sympa, CocciMarket en Coccinelle en aan 680 onafhankelijke klanten (zonder formule).

Colruyt Group verzorgt sinds 2001 foodservice in heel Frankrijk, daar ook RHD of 'restauration hors domicile' genoemd. Pro à Pro levert aan de horeca (restauration commerciale) en aan grootkeukens in ziekenhuizen, scholen, het leger en bedrijfskantines (restauration sociale). Met vestigingen in Guadeloupe, Martinique, la Réunion en Frans-Guyana is Pro à Pro ook actief in de Franse overzeese gebieden.

OKay lanceert klantenkaart

Alle OKay-klanten krijgen in oktober een OKay-klantenkaart in de bus. Met deze kaart genieten de klanten kortingen boven op de laagste prijzen in de buurt. De OKay-klantenkaart maakt winkelen efficiënter. Alle klantenvoordelen die in de folder staan, worden automatisch op de kaart opgeladen. De klant geeft gewoon zijn kaart af aan de kassa. Bonnetjes hoeven niet meer gescheurd en ingelezen te worden. OKay wil met de klantenkaart het koopgedrag van zijn klanten in kaart brengen en zo zijn *communicatie en assortiment nog beter aanpassen* aan zijn klanten.

OKay-klanten genieten met hun klantenkaart 4 soorten kortingen. Er zijn ten eerste eurokortingen en procentkortingen. Daarnaast kunnen klanten ook een gratis product of gadget bij sommige aankopen krijgen. Ten slotte zijn er inspiratievoordelen. Dat zijn promoties uit de folder die te vinden zijn bij een culinaire tip of een maaltijdidee. Als de klant bijvoorbeeld 2 kg mosselen koopt, krijgt hij gratis frietjes.

Een groot deel van de klanten maakt ondertussen gebruik van de klantenkaart en is daar tevreden over. OKay wil in de toekomst nog meer voordelen aan de kaart te koppelen.



Drie keer 'Beste Winkelketen' in 2012

Drie winkelketens van Colruyt Group vallen opnieuw in de prijzen op de verkiezing van 'Beste Winkelketen van België'. Net als vorig jaar worden zowel Colruyt (supermarkten), DreamLand (speelgoedspecialisten) als DreamBaby (babyspecialzaken) door de deelnemende

consumenten naar de eerste plaats in hun categorie gestemd. Voor Colruyt is het al de zevende winst op rij, voor DreamLand de zesde en voor DreamBaby de derde.

'Beste Winkelketen van België' is het *grootste consumentenonderzoek van België* en werd in 2006 voor de eerste keer georganiseerd. Alle winkelketens met minstens 7 filialen in België komen in aanmerking voor de titel in een van de 25 categorieën. Consumenten beoordelen hun favoriete winkelketens op prijsniveau, assortiment en service. Consumenten geven online een beoordeling van elk aspect op een schaal van 1 tot 10 en kunnen daarnaast ook hun score motiveren. In 2012 namen zo'n 113.000 consumenten deel. De winnaars van de 25 categorieën dingen in een latere fase mee naar de algemene titel 'Beste Winkelketen van België'. Colruyt sleepte deze prijs in 2007, 2008 en 2011 in de wacht.



Colruyt Group richt bakkerij op

Colruyt Group richt samen met Bakkerij Roelandt uit Zele een *nieuwe bakkerij* op in Lokeren. RoeCol NV zal vanaf het voorjaar van 2014 dagelijks vers brood bakken voor de Colruyt- en OKay-winkels. De nieuwe bakkerij zal met 2 bakkerijlijnen werk bieden aan ongeveer 40 medewerkers. Beide partijen participeren voor 50 % in de oprichting van de bakkerij.

Chris Van Wettere, algemeen directeur van OKay en Bio-Planet: "Brood is een zeer belangrijk product voor onze klanten, en dus ook voor Colruyt Group. Door al jaren kwaliteitsvlees te produceren via onze zustermaatschappij Vlevico, zelf onze koffie te branden en zelf onze wijn te bottelen, houden we meer voeling

met die producten. Dat willen we nu ook doen met brood. Door zelf te produceren verhogen we opnieuw het vakmanschap binnen de groep."

Met de oprichting van de bakkerij knoopt Colruyt Group opnieuw aan bij de roots van het familiebedrijf. Jozef Colruyt, de vader van Franz Colruyt, was bakker in Lembeek. Franz Colruyt, grootvader van huidig CEO Jef Colruyt, sloot de bakkerij en startte met een groothandel in koloniale waren.





SOS
speelgoed

GEEF DE
OUDE SPEELGOED
NIEUWE VRIENDJES

Fabota - Het Lampeke

speelgoed

GEEF JE
SPEELGOED
NIEUWE VRIENDJES

DreamLand zamelt 250 paletten speelgoed in voor minderbedeelde kinderen

DreamLand heeft met de actie SOS Speelgoed 250 paletten oud, maar herbruikbaar speelgoed ingezameld voor 35 goede doelen. De speelgoedspecialist van de groep bezorgt zo samen met de Vlaamse radiozender JOE fm minderbedeelde kinderen een mooi sinterklaas- of kerstgeschenk. DreamLand maakt zo zijn kernbelofte 'kindervreugde' ook bij minderbedeelde kinderen waar.

Van 12 tot en met 30 november 2012 kon iedereen bij DreamLand speelgoed binnenbrengen om weg te schenken aan de actie SOS Speelgoed. Daarnaast trok een JOE fm-presentator samen met een DreamLand-vrachtwagen langs 6 verschillende locaties waar er geen DreamLand-winkel in de buurt is. Zo kregen ook de inwoners uit die regio's de kans om speelgoed te schenken. Elk goed doel kreeg vóór 6 december een op maat geselecteerd pakket speelgoed bezorgd. De 35 goede doelen zetten zich zowel in Vlaanderen als Wallonië in voor minderbedeelde. Dirk Berteloot, directeur DreamLand: "Dit hadden we nooit durven hopen. De reacties van de organisaties zijn hartverwarmend. Als bedrijf hebben we ook een maatschappelijke taak te vervullen en met deze actie willen we ons steentje bijdragen. De kans is groot dat we dit project de komende jaren herhalen."

Slotshow in het distributiecentrum

Ook radiozender JOE fm besteedde veel aandacht aan SOS Speelgoed. Om SOS Speelgoed nog beter in de verf te zetten, schreef JOE fm-presentator Raf Van Brussel een speciaal SOS Speelgoed-lied. De bijhorende clip werd voor een deel opgenomen in de DreamLand-winkel in Halle. Op 30 november was er een grote slotshow in het distributiecentrum van DreamLand met de vertegenwoordigers van de goede doelen. Die werd ook live uitgezonden op JOE fm.

DreamLand, meer dan een winkel

DreamLand wil veel meer zijn dan een speelgoedwinkel. Met leuke initiatieven en infoavonden wil de winkel ouders en kinderen adviseren en begeleiden doorheen verschillende levensfasen. Zo zijn leren fietsen en leren lezen 2 belangrijke mijlpalen in het leven van een kind. Ook voor ouders zijn dat grote uitdagingen. DreamLand wil van dat leren fietsen en leren lezen voor ouders en kinderen een positieve ervaring maken. Acties als Let's Bike helpen hen daarbij. Let's Bike laat beginnende fietsers samen met hun ouders leuke oefeningen doen tot ze de basis van het fietsen onder de knie hebben. Daarna gaan zowel ouders als kinderen met een pak nuttige tips naar huis. Daarnaast organiseerde DreamLand ook al infoavonden als 'Help, mijn kind leest niet graag!', 'Voorlezen uit het goede boek' en 'Veilig online'.

Als bedrijf hebben we ook een maatschappelijke taak te vervullen. Met deze actie willen we ons steentje bijdragen.

*Dirk Berteloot,
directeur DreamLand*

Colruyt Group neemt 10 O’Cool-winkels over

In de maand november ondertekent Colruyt Group een akkoord met diepvriesketen O’Cool voor de overname van 7 winkels. In december komen daar nog eens 2 overnames bij en ook begin april 2013 neemt de groep nog een winkel over. De groep bouwt de vestigingen in Sint-Stevens-Woluwe, Wetteren, Mol, Oudenaarde, Sprimont, Boussu en Gembloux om tot winkels van Spar Retail. Die in Aalst en Merksem worden DreamBaby-winkels, en in Lier komt een Bio-Planet.

Deze overnames laten Colruyt Group toe om de verschillende *winkelformules versneld te laten groeien*, in de eerste plaats dan Spar Retail.

Deze overnames laten Colruyt Group toe om de verschillende winkelformules versneld te laten groeien, in de eerste plaats dan Spar Retail.

Colruyt Group koos de 10 sites op basis van regio’s waar de winkelformules nog niet aanwezig waren. Op deze manier verfijnt de groep verder zijn winkelnetwerk. Colruyt Group volgt de marktsituatie op de voet op en zal ook in de toekomst op zulke opportuniteiten inspelen. Een twintigtal voormalige medewerkers van O’Cool kan in de winkels aan de slag blijven.

Spar Retail zal de 7 nieuwe verkooppunten in partnership met zelfstandige ondernemers uitbouwen naar moderne Spar-buurtwinkels. Dirk Depoorter, algemeen directeur van Spar Retail: “Deze nieuwe winkels zijn het beste bewijs van ons vertrouwen in de toekomst van Spar-buurtwinkels en van ons geloof in de samenwerking met zelfstandige ondernemers. Samen met de bouw van ons nieuwe distributiecentrum in Mechelen toont dit onze inspanningen om Spar Retail in versneld tempo te laten groeien.”

7 nieuwe Spar-winkels
1 extra Bio-Planet
2 bijkomende DreamBaby-winkels



Action dropper vangt groei verkoop non-food op

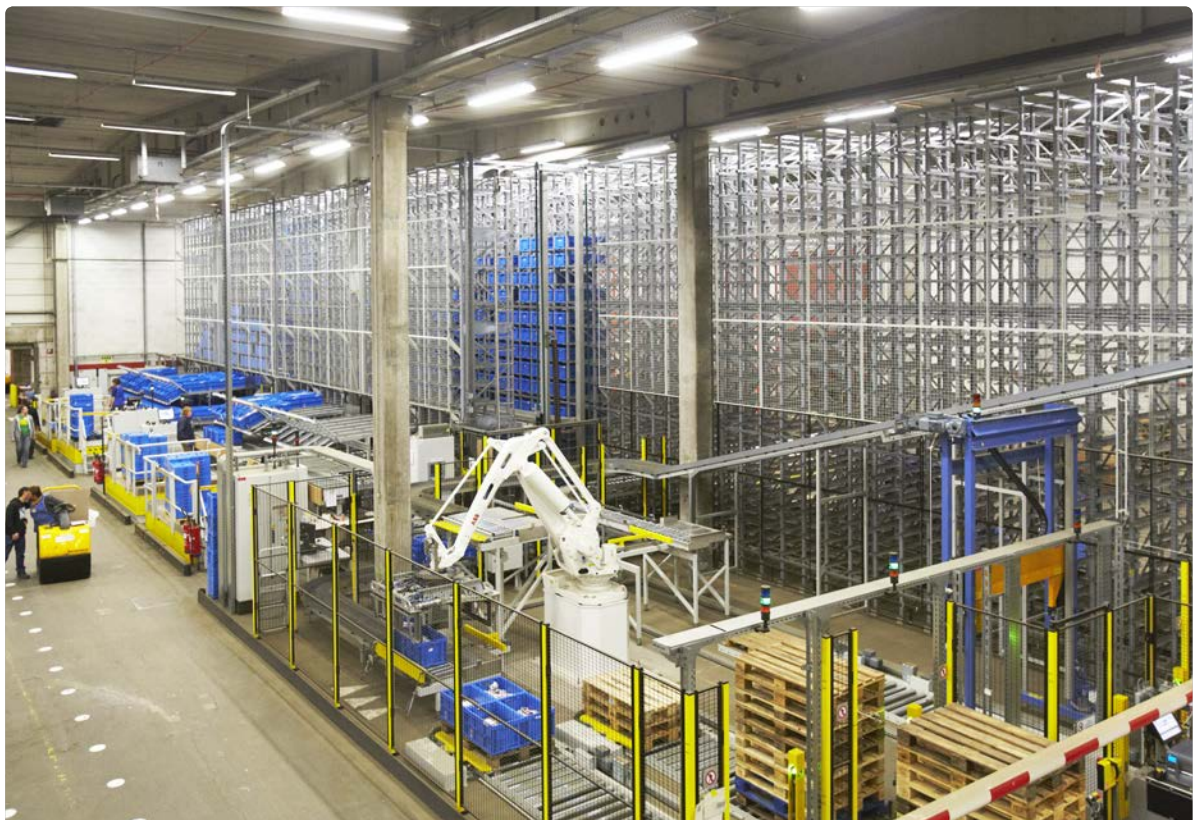
Colruyt Group heeft een nieuwe installatie voor het klaarmaken van non-foodbestellingen in zijn distributiecentrum in Halle. De action dropper draait het klassieke principe van orderpicking om en brengt de bakken met artikelen automatisch naar de medewerker aan de werkpost. Met de nieuwe installatie kan het distributiecentrum de toekomstige groei van de verkoop opvangen zonder de oppervlakte uit te breiden, aangezien de machine plaats uitspaart. Daarnaast is er een kortere doorlooptijd en worden de efficiëntie en kwaliteit verhoogd. Bovendien zijn door de kortere doorlooptijd ook de prijsetiketten in de winkel recenter. Daardoor moeten de winkels ze minder vaak aanpassen bij reacties op promo's van concurrenten. De investering van ca. 4 miljoen euro verdient zich op 8 jaar tijd terug.

De action dropper werkt volgens *het 'goods to man' -principe*. De medewerker moet niet langer heen en weer rijden en de goederen picken die hij nodig heeft.

In plaats daarvan brengt het systeem de goederen naar de medewerker. De te picken artikelen worden in de hoogte gestockeerd in een bakkenmagazijn. Van daar gaan de bakken automatisch tot bij de operator. Die legt de nodige artikelen in de bakken voor de winkels die er net onder staan. Het systeem geeft aan welke producten voor welke winkel bestemd zijn.

Ex-dochteronderneming intrion leverde de installatie van de action dropper. Het industriële automatiseringsbedrijf vaart sinds april 2012 een eigen koers omdat zijn activiteiten veraf liggen van retail.

Met de nieuwe installatie vangt het distributiecentrum de toekomstige groei van de verkoop op zonder de oppervlakte uit te breiden.





Colruyt Group stelt supermarkt van de toekomst voor

Colruyt Group presenteert de komende 6 jaar zijn supermarkt van de toekomst in het nieuwe Huis van de Toekomst van Living Tomorrow in Vilvoorde. De groep schetst een mogelijk winkelbeeld en wil daarmee mensen inspireren. Technologie is overal aanwezig, maar werd op een natuurlijke en gebruiksvriendelijke manier in de supermarkt verwerkt.

Intelligent kookeiland

De winkel van de toekomst is ontworpen door architecten en informatici van de groep, in samenwerking met Living Tomorrow. De winkel is veel kleiner dan een doorsnee Colruyt-winkel en lijkt op een uitgebreid Collect&Go-afhaalpunt. Boodschappen zullen immers steeds meer online besteld en afgehaald worden of thuis geleverd. Klanten zullen vooral naar de winkel gaan om inspiratie op te doen. Producten die de consument graag zelf kiest, zoals groenten en fruit, zullen wel altijd in de winkel liggen.

In het midden van de winkel is er een kookeiland met een intelligente kookplaat. Wanneer klanten er een product opleggen, zal de plaat het product herkennen en een aantal recepten geven. Als klanten een van die gerechten willen uitproberen, zal een winkelmedewerker samen met hen het gerechtje bereiden.

Gepersonaliseerd consumentenprofiel

Klanten maken tijdens het winkelen gebruik van een gepersonaliseerd consumentenprofiel op hun smartphone. Dat profiel bevat alle informatie over kookinteresses en eetgedrag, maar ook over allergieën. Daarnaast kunnen klanten aangeven hoeveel tijd ze aan een avondmaal willen besteden, welke ingrediënten hun voorkeur genieten, of ze gezond willen eten ... Op basis van dat profiel krijgen klanten relevante en gepersonaliseerde info via hun smartphone en ingebouwde digitale schermplaatjes in de rayons. Dat kunnen recepten en serveertips zijn, maar ook uitleg over de weg die producten hebben afgelegd.

Streek- en bioproducten

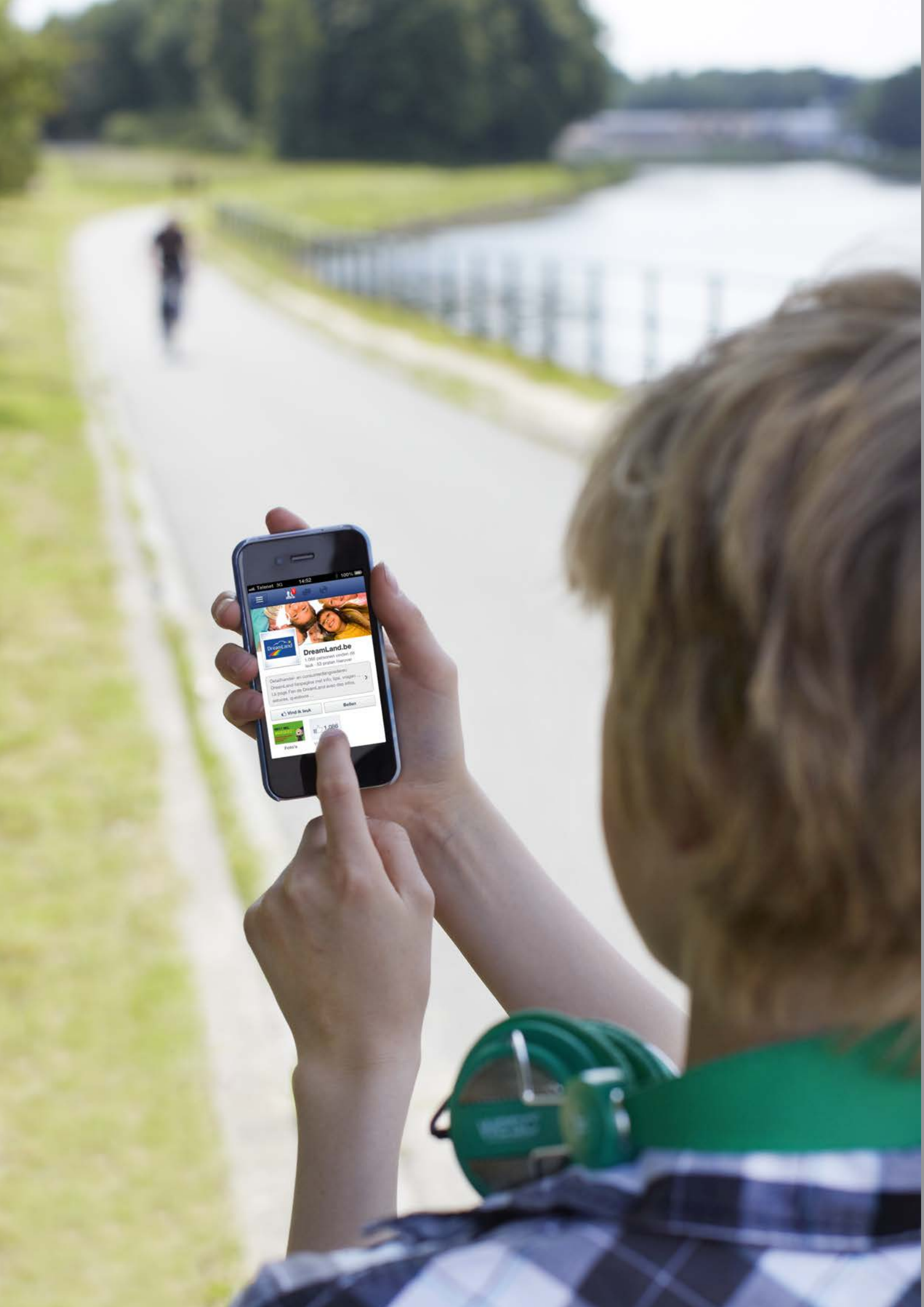
Colruyt Group zal ook meer focussen op streek- en bioproducten en klanten hierover op maat informeren. Mensen kiezen steeds meer voor lokale producten en hechten ook meer belang aan de herkomst van artikelen.

Nog meer nieuwigheden

Colruyt Group en Living Tomorrow werken de komende 6 jaar nauw samen onder de vlag van TomorrowLab. Ze stellen zich de vraag hoe retail er in de toekomst zou kunnen uitzien en hoe ze het best op die nieuwe opportuniteiten reageren. Colruyt Group zal samen met Living Tomorrow de komende jaren nog andere nieuwigheden tonen in de supermarkt van de toekomst.

Platform voor innovatie

Living Tomorrow is een vzw die gefinancierd wordt door bedrijven en ook steun krijgt van de Vlaamse gemeenschap. Het eerste Huis van de Toekomst werd in 1995 geopend. Het heeft als doel een realistische, maar toekomstgerichte huis-, kantoor- en buitenhuisomgeving te creëren. Innovatieve ondernemingen wisselen er ideeën uit en stellen er hun nieuwste producten, diensten en plannen voor.



Winkelformules zetten stap naar social media

Sinds 8 januari heeft DreamLand een account op Facebook en Twitter. De speelgoed specialist is niet de enige winkelformule van de groep die zich op social media begeeft. Colruyt (Lekker Koken, Laagste Prijzen en Mobile), DreamBaby en Spar zijn actief op Facebook. Colruyt Mobile heeft een Twitter-account en Spar een pagina op Pinterest.

Social media helpen onze winkelformules om de relaties met hun klanten te onderhouden en te verbeteren. Ze gaan er rechtstreeks in dialoog met hun klant en informeren en inspireren hen. Consumenten gebruiken social media meer en meer en delen er ook informatie over zichzelf. Onze winkelketens komen er veel over hen te weten en kunnen zo nog beter op hun vragen, noden en interesses inspelen.

DreamBaby: bijna 35.000 fans

DreamBaby heeft bijna 35.000 fans op Facebook en is daarmee de populairste winkelformule van de groep. De babyspecialist treedt er via leuke posts in interactie met zijn fans en begeleidt hen door de verschillende levensfasen. Zo start DreamBaby discussies over de moeilijke keuze van een naam, over hoe en wanneer ouders het geslacht van hun baby bekendmaken of over de eerste keer dat een kindje bij de kapper gaat. De posts lokken heel wat 'comments' uit en worden vaak 'geliket' en gedeeld. Daarnaast zijn er ook wedstrijden. Zo trok 'Win een babykamer' bijna 10.000 nieuwe fans aan.

Colruyt België: driemaal op Facebook

Via de Facebook-pagina Colruyt Laagste Prijzen communiceert de winkelformule over nieuwe diensten, realisaties en winkelopeningen. De retailer inspireert daarnaast ook zijn fans met leuke ideeën, recepten en tips via de pagina Colruyt Lekker Koken. Tijdens de eindejaarsfeesten was het culinaire team van Colruyt voor de eerste keer stand-by op Facebook. Binnen 10 tot 12 minuten kregen fans een antwoord op hun vraag. Colruyt Mobile geeft via Facebook en Twitter dan weer tips en informatie over de gsm-service.

Dat kan gaan van vragen beantwoorden, klanten helpen die een probleem hebben met hun sim-kaart, tot posts waarin acties worden gedeeld. Colruyt Mobile leert zo wat er leeft bij zijn klanten en gebruikt die kennis om zijn service nog beter af te stemmen.

Spar: ondernemers bijstaan

Spar Retail post op Facebook leuke tips, ideetjes, recepten, acties en wedstrijden. Die komen onder andere uit het culinaire maandblad KOOK. De zelfstandigenorganisatie wil zo zijn klanten inspireren en ook de Spar-ondernemers ondersteunen die al een Facebook-pagina creëerden. Zelfstandige ondernemers kunnen de berichten van Spar delen op de pagina van hun winkel.

DreamLand: leren fietsen en voorlezen

Wat DreamLand op Facebook en Twitter doet, ligt in het verlengde van wat het vandaag al in zijn winkels en via zijn website aanbiedt. De speelgoed specialist deelt handige informatie zoals winkelopeningen en geeft ouders tips over hoe ze hun kind kunnen leren fietsen of hoe ze samen met hun kind nuttig en leuk de vakantie kunnen doorbrengen. Daarnaast stimuleert DreamLand ook conversaties tussen zijn klanten door feedback te vragen over workshops, maar ook door bijvoorbeeld te polsen naar de favoriete kampen van kinderen.

Nieuw sorteersysteem voor streekbieren

Het retourcentrum voor leeggoed in Ghislenghien heeft een nieuwe sorteerinstallatie voor streekbieren. De productievare lijn sorteert 35.000 flessen per uur of 3 keer meer dan de vroegere installatie. Colruyt Group wil hiermee de *stijging in de verkoop van ongeveer 20 % opvangen* net als de toename van het aantal streekbieren dat in flessen van 33 cl gebotteld wordt. De lijn is goed voor een investering van 2.900.000 euro en wordt op 2,5 jaar terugverdiend.

De vernieuwde lijn kan alle types flessen sorteren en kapotte flessen gaan er automatisch uit. Medewerkers moeten hierdoor niet meer voorsorteren. Daarnaast zijn er nu 11 in plaats van 7 werkposten waar medewerkers de flessen uit de leeggoedbakken nemen en op de sorteerband zetten. Bovendien zijn de werkposten ergonomischer.

De vloer en de bakliften werden vernieuwd. Medewerkers kunnen de liften nu preciezer instellen, waardoor ze zich minder moeten bukken. Ook de innovatieve inkratter verhoogt de productiviteit. De robot zet in één beweging 72 gesorteerde flessen in 3 bakken. De vorige robot kon slechts 12 flesjes optillen en had 2 bewegingen nodig. Door de hogere productiviteit staan er bovendien minder karren te wachten rond de installatie. Hierdoor is er ruimte vrijgekomen voor een palletiseermachine.

Voor de bouw van de lijn werkte Colruyt Group samen met een aantal externe partners, waaronder het voormalige zusterbedrijf intrion.



Colruyt Group Academy breidt uit

Na een succesvol najaar met 38 workshops en 600 deelnemers start Colruyt Group Academy in 2013 met een nieuw voorjaarsprogramma. Particulieren en medewerkers hebben de keuze uit 200 workshops en kunnen zich online inschrijven via de vernieuwde website. Er zijn 47 thema's in 5 domeinen: Eten & Drinken, Maatschappij, Welzijn & ontspanning, Huis & tuin en Kids & Co. *Drie maanden na de lancering van het aanbod hebben zich al meer dan 2.500 mensen ingeschreven.*

Het doel van de Academy is mensen inspireren en oplossingen aanreiken voor dagelijkse thema's en situaties. Op het programma staan uiteenlopende workshops: van een initiatie over keukenmessen over een workshop meertalig opvoeden tot een cursus over hondenvoeding. De verschillende winkelformules en Colruyt Group leveren de vakkennis aan voor de workshops. De Academy werkt hiervoor ook steeds intensiever samen met leveranciers van de groep en met interne en externe consulenten.

De workshops vinden voorlopig plaats in Halle en Grimbergen, maar in 2015 komen er nog 2 centra bij in Leuven en Namen. In afwachting van die nieuwe centra worden sommige workshops gegeven in gehuurde ruimtes in Bergen en Luik. De bedoeling is om het aantal locaties uit te breiden over heel België.

47 thema's
200 workshops
2.500 inschrijvingen





Colruyt Group zoekt jong talent

Colruyt Group zet in op jonge medewerkers. Het bedrijf wil nieuwe krachten aantrekken om zijn verdere groei te ondersteunen. Tegelijkertijd biedt het zo ook een antwoord op de stijgende jongerenwerkloosheid. Om verschillende doelgroepen aan te spreken en de uiteenlopende jobmogelijkheden binnen de firma aan te tonen, lanceert de groep meerdere initiatieven.

Leerkrachten en leerlingen Verkoop lopen stage

In 2013 starten 26 leerkrachten uit het middelbaar onderwijs een stage bij Colruyt Group. Ze lopen 2 weken mee in een Colruyt- of DreamLand-winkel om de leerlingen nadien beter te kunnen begeleiden tijdens hun stage. Voor de leerlingen vergroot zo de kans om na hun studie een job te vinden in de verkoop. En Colruyt Group kan op die manier sneller vacatures invullen met *beter geschoolde medewerkers*. De stages kaderen in de nieuwe leerplannen Verkoop, die de opleiding nog beter willen afstemmen op de realiteit van de job. Colruyt Group stelt niet alleen zijn winkels open voor stages, maar levert ook foto's en voorbeelden aan voor nieuwe handboeken.

26
leerkrachten

Beenhouwers te gast

Ruim 300 leerling-beenhouders en hun leraars nemen in februari deel aan Meatland, een interactieve ontdekkingstocht voor jonge beenhouwers. De deelnemers krijgen een rondleiding in het vleesverwerkende bedrijf van de groep, en brengen een bezoek aan de beenhouwerij van een Colruyt-winkel. Door te focussen op fierheid en vakmanschap wil Colruyt Group het *beenhouwersvak aantrekkelijker maken* bij jongeren en zo slaggers aantrekken. En dat is nodig, want op dit moment is er onvoldoende instroom vanuit de scholen. Daarom werkt de groep ook intensief samen met de beenhouwersscholen zoals Elishout in Anderlecht en Ter Groene Poorte in Brugge.

300
leerling-
beenhouders

Bachelors en masters op tweede jobdag

De tweede editie van de jobdag voor bachelors en masters lokt 88 studenten naar Halle. De studenten krijgen een uitgebreide kijk achter de schermen van Colruyt Group. De jobdag maakt deel uit van een rekruteringscampagne met als slogan *'Bekijk ons eens met andere ogen'*. De groep wil op die manier duidelijk maken dat ze uit meer bestaat dan alleen winkels. En dat ze de starters uiteenlopende jobs te bieden heeft.

Partnerships met het hoger onderwijs

Colruyt Group heeft ook verschillende partnerships met het hoger onderwijs. Zo werkt de groep nauw samen met de HUB, de Karel de Grote-Hogeschool en met Unifac, de overkoepelende studentenvereniging van de stadscampus van de Universiteit Antwerpen. Met de HUB testte Colruyt Group bijvoorbeeld een nieuwe rekruteringsstool uit: het interactieve 3D-scherm JobCam. Via dat scherm kunnen geïnteresseerde studenten vanop een afstand live praten met een selectieverantwoordelijke over vacatures bij de groep of zelfs een selectiegesprek voeren. Greet Raspoet, decaan van de faculteit Economie & Management van de HUB is tevreden: "We vinden het schitterend dat we bij zo'n vernieuwend initiatief betrokken zijn en dat onze studenten kunnen kennismaken met een toekomstige werkgever op een manier die aansluit bij hun leefwereld." De groep testte de JobCam ook in de Colruyt-winkel in Oudergem, in een VDAB-kantoor en in een distributiecentrum in Halle.

Op lange termijn willen we de instroom van jonge starters blijven garanderen om het bedrijf nog verder te laten groeien. Starters zorgen voor nieuwe inzichten en houden het bedrijf jong.

Ilse Bellemans, afdelingschef Selectie, Rekrutering en Oriëntatie





Colruyt heeft beste reputatie

Voor het derde jaar op rij heeft Colruyt de beste reputatie *van alle grote Belgische bedrijven*. Colruyt behaalde in het nationale consumentenonderzoek van het communicatiebureau Akkanto in elke categorie de eerste plaats, goed voor een totaal van 83,5 punten. CEO Jef Colruyt: "We danken deze goede reputatie aan de inspanningen van al onze medewerkers. Medewerkers die elke dag opnieuw vanuit onze groepswaarden hun werk proberen te doen zoals het hoort en streven naar eenvoud in zijn en doen. En zo samen de missie van Colruyt Group kunnen waarmaken."

De score van Colruyt is volgens het onderzoek uitzonderlijk. De meeste bedrijven scoren tussen 60 en 70. Wie hoger scoort, heeft een uitgesproken sterke reputatie.

Akkanto onderzoekt elk jaar de reputatie van 35 grote Belgische bedrijven. Het communicatiebureau gebruikt hiervoor de RepTrak-onderzoeksmethode. Deze methode geeft de perceptie of beeldvorming van een organisatie

***We danken deze goede reputatie
aan de inspanningen van
al onze medewerkers.***

CEO Jef Colruyt

bij consumenten weer. 16.987 Belgen vulden in januari en februari via het internet een vragenlijst in. Zeven dimensies van een reputatie worden gemeten: producten en diensten, innovatie, werkomgeving, beheer, burgerschap, leiderschap en prestaties.

Dit jaar werd voor het eerst ook maatschappelijk verantwoord ondernemen gemeten. Ook daarin behaalde Colruyt de eerste plaats met 78,2 punten. Voor veel mensen slaat die verantwoordelijkheid niet alleen op een goede werkomgeving, burgerschap en goed beheer. Maar ook op klantgerichtheid, een overtuigend productaanbod en een goede prijs-kwaliteitverhouding, zaken waarin Colruyt traditioneel goed scoort.

83,5
de totaalscore van
Colruyt in het nationale
consumentenonderzoek
van het communicatiebureau
Akkanto.



Spar viert tiende verjaardag van KOOK

KOOK, het gratis culinaire maandblad van Spar, bestaat in maart 10 jaar. Om dat te vieren, maakt Spar een extra dik feestnummer van 100 pagina's. In elke winkel is een stevige stadsfiets te winnen.

De eerste KOOK lag in maart 2003 in de winkels. Het magazine was toen 32 pagina's dik en er stonden 7 recepten in. Vandaag telt KOOK standaard 80 pagina's en wordt het op 230.000 exemplaren gedrukt. Het maandblad wordt gemaakt door een vast team redacteurs, vormgevers, koks en een fotografe.

Goed eten

Het culinaire maandblad draagt het kernconcept van Spar uit: goed eten in een plezierige en familiale sfeer. In het magazine staan zo'n 30 zelfgecreëerde gerechten en verschillende sfeer- en publireportages. Elke maand stelt een Spar-ondernemer zijn favoriete recept en streekgerecht voor. Er zijn ook vaste rubrieken die 'eten' vanuit verschillende invalshoeken benaderen: Snelkoker, Broodnodig, Bespa(a)r en Passioneel Product (het verhaal achter producten). Daarnaast speelt KOOK in op de seizoenen en schenkt het aandacht aan de producten van het moment.

Drie functies

Door de kleurrijke stijl en vrolijke toon is KOOK toegankelijk voor een breed publiek: van de keukenprins tot de keukenkluns. Het culinaire maandblad heeft zo 3 functies: spiegel, loep en venster. Klanten moeten zich ten eerste kunnen herkennen in het maandblad. Daarom staan er ook recepten voor alle niveaus in, gericht op verschillende leeftijden en uit verschillende

regio's. KOOK gaat ook dieper in op bepaalde onderwerpen. Lezers komen zo meer te weten over producten, recepten, keukengerie en wijnen bij Spar. Ten slotte wil het blad ook een venster op de wereld zijn en elke maand enkele nieuwigheden tonen.

Ook online

KOOK is volledig raadpleegbaar via de website van Spar Retail. Sinds maart heeft de zelfstandigenorganisatie ook pagina's op de sociale netwerksites Facebook en Pinterest. Marketing Spar Retail post op Facebook leuke tips, ideetjes en recepten, voornamelijk uit KOOK. De zelfstandigenorganisatie treedt zo met zijn klanten in interactie en ondersteunt ook de Spar-ondernemers die al een pagina voor hun winkel gecreëerd hadden. Op de Pinterest-pagina vinden fans foto's uit de geschiedenis van Spar en de covers van hun KOOK-magazines.

230.000
het aantal exemplaren waarop
KOOK gedrukt wordt



Spar stimuleert ondernemers en hun medewerkers

In maart is er de tweede engagementendag van Spar Retail. 150 zelfstandige ondernemers en hun 550 medewerkers zijn van de partij. Spar Retail wil zijn ondernemers vakkundig en toegewijd begeleiden en doet dat met veel overleg en tweerichtingscommunicatie. Het zijn natuurlijk de ondernemers die het zelf moeten waarmaken. Om hen daarin te ondersteunen kunnen de zelfstandigen een beroep doen op heel wat initiatieven, middelen en tips. Spar Retail biedt bijvoorbeeld een Starterskit aan, naast begeleiding van werkvereenvoudigingscoaches en bedrijfsadviseurs. Die ondersteuning is altijd gelinkt aan de Spar-engagementen, geënt op 4 pijlers: Buurt, Collega's, Medewerkers en Consument.

De tweede engagementendag vindt plaats in het recreatiedomein Vossemeren in Lommel. Het voornaamste doel is dit jaar om *de medewerkers op een interactieve manier mee te nemen in het engagementenverhaal*. Zelfstandige ondernemers en hun Spar-medewerkers werken in groepjes rond verschillende cases, gelinkt aan uitdagingen waarmee ze elke dag geconfronteerd worden. In de workshop rond de pijler Buurt vragen zelfstandigen en hun medewerkers zich bijvoorbeeld af wat voor hen een goeie buurtwinkel is. Na de engagementendag worden foto's op de internetapplicatie SPARweb geplaatst. Op dit interne communicatieforum wisselen Spar-ondernemers en medewerkers hun ervaringen, meningen en ideeën uit.

150
zelfstandige ondernemers

550
medewerkers

Bouwaanvraag voor nieuw distributiecentrum in Ollignies

Colruyt Group heeft een vergunningsaanvraag ingediend voor de bouw van een distributie- en logistiek centrum langs de A8/E429 op de grens van Ollignies (Lessines) en Ghislenghien (Ath) in de provincie Henegouwen. Het distributiecentrum, met een oppervlakte van ongeveer 30.000 m², komt in de buurt van het bestaande distributiecentrum van Colruyt Group in Ghislenghien. De groep wil met deze investering zijn *toekomstige groei opvangen*. Het nieuwe logistieke centrum maakt deel uit van het Orientis-project van de intercommunale Ideta. De start van onze werken is voorzien voor augustus 2013. Vanaf het voorjaar van 2015 kan het distributiecentrum op volle toeren draaien. 350 medewerkers kunnen er dan meteen aan de slag.

Op de site komt een distributiecentrum en een retourcentrum voor leeggoed. Er komt ook een hoogbouw (30 meter hoog) waar de paletten voor een deel volautomatisch worden klaargezet. Het distributiecentrum zal gebruikt worden voor artikelen met een hoge rotatie zoals bier, water, melk, fruitsap en papierwaren. Het voormalige zusterbedrijf intrion ontwikkelt en stuurt de software. Het engineeringbedrijf werkt daarvoor samen met externe partners.

Deze investering bewijst dat Colruyt Group zijn activiteiten in Wallonië verder wil ontplooiën en doen groeien. De groep telt momenteel al bijna 4.000 medewerkers in Henegouwen en is daarmee een van de grootste private werkgevers in de provincie. In moeilijke economische tijden blijft Colruyt Group dus werkgelegenheid creëren en investeren in Wallonië.



Symeta ontwikkelt ZEB-krant

Symeta maakt een gepersonaliseerde krant voor kledingketen ZEB: de Zeb Gazette. Alle trouwe klanten van ZEB krijgen die in de bus. De krant van 8 bladzijden is afgestemd op hun voorkeuren en aankoopgedrag. Met de ZEB-krant toont Symeta hoe een traditioneel medium als de krant, met gebruik van moderne printtechnologie en gevoed door relevante klantendata, ingezet kan worden als doelgerichte en gepersonaliseerde marketingcommunicatie.

ZEB wil met de krant zijn nieuwe collecties promoten. Het is een Belgische primeur dat een krant in kleurendruk gepersonaliseerd wordt voor een marketingcampagne. De meeste artikels, foto's en titels variëren per klant. Symeta maakt gebruik van de klantgegevens die ZEB bekomt via de klantenkaart.

Daardoor kan er rekening gehouden worden met het geslacht en de leeftijd van de klant, zijn dichtstbijzijnde ZEB-winkel en zijn persoonlijke kledingstijl en favoriete merken. De krant bevat ook een gepersonaliseerde login die toegang biedt tot een microsite. Daar kunnen klanten hun gegevens en voorkeuren up-to-date houden. Op die manier beschikt ZEB ook over bijkomende klantgegevens.

De actie is voor ZEB een succes. De Gazette lokt veel reacties uit op de sociale netwerksites. Symeta zorgde ervoor dat ZEB meer klanten over de vloer kreeg en dat er meer promoties gebruikt werden. Symeta maakt De Gazette voortaan 2 keer per jaar, in maart en in oktober.



Collect&Go bekroond tot Digitale Gazelle

In maart 2013 wordt Colruyt Group uitgeroepen tot Digitale Gazelle voor zijn Collect&Go-afhaalservice. Het financieel-economische tijdschrift Trends en internetzoekmachine Google beschrijven Colruyt Group als een *snelgroeiend bedrijf met een doordachte online strategie*. Steeds meer bestellingen gebeuren via de Collect&Go-app. Al meer dan 10 % van de bestellingen wordt via smartphone geïnitieerd en 20 % van de registraties van nieuwe klanten gebeurt via de app. Colruyt lanceerde in juli 2011 de Collect&Go-app en was zo de eerste supermarktketen met een smartphoneapplicatie om te reserveren.

De Digitale Gazelle is een nevencompetitie van de Trends Gazellen en wordt dit jaar voor het eerst uitgereikt. De Gazellen zijn snelgroeiende bedrijven die door Trends worden geselecteerd en bekroond voor hun bijdrage aan de economie, de werkgelegenheid en innovatie binnen hun regio. Zowel OKay als het vleesverwerkende bedrijf Vleviso werden eerder al uitgeroepen tot Trends Gazelle.

Collect&Go is de afhaalservice van Colruyt en werd in 2000 gelanceerd. De klant reserveert zijn boodschappen online via de computer of smartphone en haalt ze de volgende dag af in een afhaalpunt naar keuze. Collect&Go telt vandaag 139 afhaalpunten in België, 1 in Luxemburg en 7 in Frankrijk.

139
afhaalpunten in België
1 in Luxemburg
7 in Frankrijk





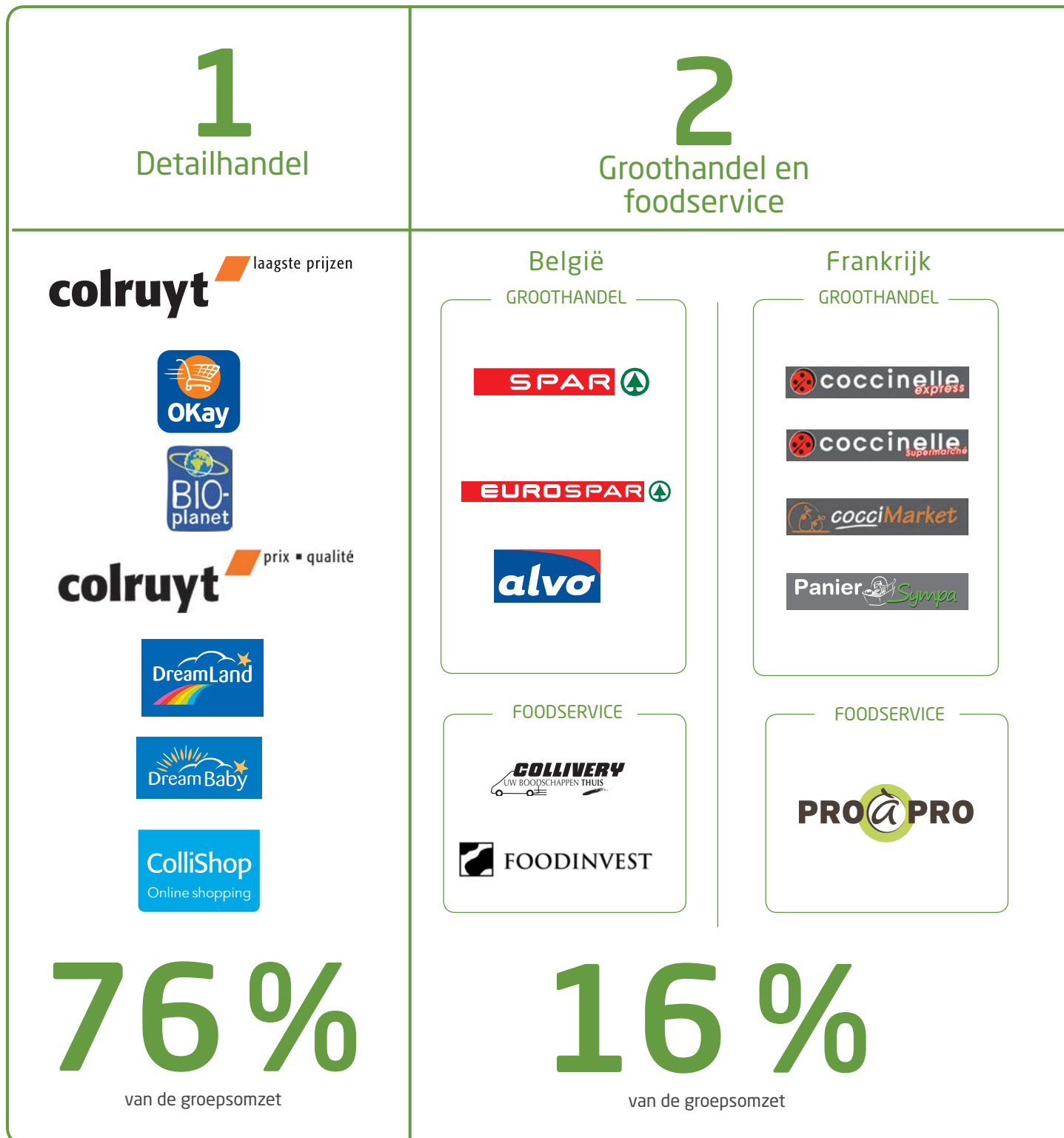
03

Activiteiten

Detailhandel	92
Groothandel en foodservice	108
Overige activiteiten	115
Corporate activiteiten	120

Activiteiten

De operationele activiteiten van Colruyt Group zijn onder te verdelen in detailhandel, groothandel & foodservice, de overige en de corporate activiteiten. De winkelformules in de detailhandel enerzijds en de leveringen aan zelfstandigen, groothandel en professionele afnemers in foodservice anderzijds vertegenwoordigen het leeuwendeel van onze operationele activiteiten. De commerciële diensten die we ontwikkelen vanuit DATS 24, Symeta en WE-Power alsook onze financiële participaties worden geaggregeerd onder de overige activiteiten.



3

Overige activiteiten



- DATS 24: tankstations in België en Frankrijk
- Symeta: print & documentmanagement
- WE-Power: hernieuwbare energie

9 %

van de groepsomzet

4

Corporate activiteiten

De corporate activiteiten omvatten: alle ondersteunende diensten, waaronder Business & Processen en Systemen, Centrale Administratie, Boekhouding en Financiën, Milieu, Mens & Organisatie, Corporate Marketing, Communicatie, Patrimonium en Expansie.

Geografische opdeling

De geografische opdeling is gebaseerd op de diverse locaties van de moedermaatschappij en haar dochterondernemingen en dit vanuit de insteek dat we onze klanten maximaal vanuit hun eigen regio willen bedienen. Zo situeren onze handelsactiviteiten en groepsondersteunende diensten zich hoofdzakelijk in België, Luxemburg, Frankrijk en India.

België: alle activiteiten

Luxemburg: retail, herverzekeringsmaatschappij

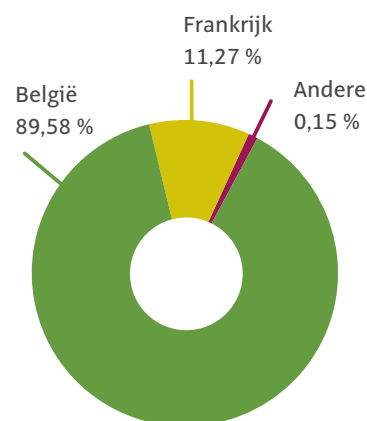
Frankrijk: retail, groothandel, foodservice, DATS 24

Franse overzeese gebieden: groothandel en foodservice

India: eigen informatica-afdeling

Hongkong: eigen aankoopondersteuning

De lijst van alle in de consolidatie opgenomen vennootschappen is terug te vinden in toelichting 8.34



1. Detailhandel

Detailhandel vertegenwoordigt alle verkopen vanuit de winkelformules van Colruyt in België en Frankrijk, OKay en Bio-Planet alsook van de gespecialiseerde non-foodformules DreamLand, DreamBaby en ColliShop. Deze activiteiten realiseerden het afgelopen boekjaar een omzetsijging van 5,2 % tot 6.309,4 miljoen euro.

1.1 Colruyt



IDENTIKIT

- **Geboortjaar:**
1976
- **Omzet:**
5.232,3 miljoen euro (+ 5,2 %)
- **Aantal winkels:**
227 (inclusief 1 in Luxemburg)
- **Gemiddelde winkeloppervlakte:**
1.500 m²
- **Aantal medewerkers in VTE:**
15.581 (+ 324) (1)
- **Baseline:**
Laagste prijzen
- **URL:**
www.colruyt.be

(1) medewerkers tewerkgesteld in de winkels, distributiecentra en in de administratieve diensten voor de verkoop

De winkelketen Colruyt staat bekend om zijn laagste prijzen en no-nonsensediscountaanpak en vindt het belangrijk om duurzame relaties met zijn klanten uit te bouwen vanuit eenvoud, dienstbaarheid en transparante communicatie. Door efficiënte werkmethodes, sobere winkelinrichting en energiezuinige verlichting, verwarming en koeling beperkt Colruyt zijn kosten tot een minimum. Colruyt richt zich vooral tot gezinnen met kinderen, die bewust met hun centen omgaan en hun boodschappen op een efficiënte en rationele manier organiseren.

Colruyt voert al meer dan 30 jaar consequent en transparant een laagsteprijspolitiek voor zowel A-merken, huismerken als discountmerken. De retailer volgt hiervoor de prijzen op van de andere winkels in de omgeving en verlaagt indien nodig zijn prijzen.

Dagelijks noteren medewerkers duizenden prijzen in winkels over heel het land en verrekent het prijzensecretariaat alle speciale aanbiedingen en promoties van de concurrentie. Klanten vinden bij Colruyt dus alle promoties van alle andere winkels onder 1 dak. Daardoor is Colruyt de goedkoopste voor elk product, op elk moment.

Boven op de laagste prijzen krijgen klanten via de 'Extra korting'-kaart gemiddeld nog eens meer dan 3 % bijkomende korting die we bedingen bij leveranciers. Colruyt informeert zijn klanten hier ook zo goed mogelijk over. In de gepersonaliseerde boodschappenfolder 'Selectie voor u' vinden 1.650.000 klanten elke 2 weken een gepersonaliseerde selectie aanbiedingen. Deze supplementaire promoties worden bepaald op basis van het aankoopgedrag. Klanten maken graag gebruik van de kortingen en sparen zo enkele euro's per kasticket uit.

Bij Colruyt kunnen klanten altijd rekenen op bekwame en gediensstige medewerkers.

Evolutie

Per einde boekjaar telde Colruyt 226 winkels in België en 1 in het Groothertogdom Luxemburg. Daarnaast waren 3 winkels tijdelijk gesloten wegens verbouwingen. De totale verkoopoppervlakte bedroeg 349.025 m², een stijging met 1,8 % tegenover vorig boekjaar. Tijdens het afgelopen boekjaar opende Colruyt 6 nieuwe winkels. 17 bestaande filialen werden vernieuwd of vergroot.

De Colruyt-winkels realiseerden samen een omzet van 5.232,3 miljoen euro, een stijging van 5,2 % tegenover vorig jaar. Het marktaandeel van Colruyt bleef groeien en bedroeg 25,81 % in het kalenderjaar 2012. Dat is een mooie prestatie in een sterk concurrentiële markt waarop nieuwe spelers zijn toegetreden. Colruyt groeide door nieuwe winkelopeningen, maar vooral door nieuwe klanten en doordat klanten meer kochten. Het gemiddelde aankoopbedrag steeg verder door.



Daarnaast groeide door persoonlijke communicaties zoals de boodschappenfolder 'Selectie voor u' het aantal klanten dat gebruikmaakt van de 'Extra korting'-kaart. Het gemiddelde aankoopbedrag ligt bij hen nog hoger.

De brutomarge is stabiel gebleven ten opzichte van vorig boekjaar. In de eerste helft van het boekjaar stond de brutomarge onder druk omdat de tariefverhogingen van leveranciers onvoldoende konden worden doorgerekend in de verkoopprijzen. Vanaf het einde van de zomer verbeterde deze trend met een gunstig effect op de marges. Colruyt blijft alert inspelen op opportuniteiten om zijn kostenefficiëntie verder te optimaliseren.

Consumenten hebben tijdens het afgelopen boekjaar op een rationele manier leren omgaan met de financieel-economische crisis. Colruyt-klanten doen niet minder aankopen, maar kopen bewuster en gericht. Ze gaan niet consequent op zoek naar discountmerken, maar maken voor zichzelf uit voor welke soort producten ze A-merken, huismerken of discountmerken willen kopen. Colruyt merkt ook dat klanten gretig van de 'Extra korting'-kaart gebruikmaken. Ze volgen de promoties op en kopen

producten die ze sowieso willen, maar dan aan een nog lagere prijs en in grotere hoeveelheden.

Volgens eigen berekeningen is Colruyt nog steeds aanzienlijk goedkoper dan andere Belgische retailers. De retailer kan hierdoor het hoofd bieden aan binnen- en buitenlandse concurrenten. Ook in 2012 voerde Colruyt het algemeen klassement aan in het Zomerrapport van onderzoeksbureau GfK. Colruyt eindigde eerste in de categorieën Uitstraling en Voordeel.

De winkelformule investeerde tijdens het voorbije boekjaar fors in zijn kostenstructuur en in het verder optimaliseren van zijn processen en organisatiestructuren. Colruyt ging bewuster om met middelen, maar bleef wel investeren in opleidingen voor zijn mensen en in het continu verbeteren van de kwaliteit. De retailer is overtuigd van de efficiëntiewinst voor het bedrijf en voor de klant.

Commerciële acties

Colruyt breidde tijdens het voorbije boekjaar zijn winkelassortiment uit. In april 2012 lanceerde Colruyt zijn eerste vegetarische huismerk Veggie Eger en zijn eerste

vegetarische kookboek Vandaag veggie. De retailer wil hiermee inspelen op de stijgende vraag naar vegetarische voeding en veggieproducten aan een breder publiek aanbieden. (Lees meer over deze nieuwigheden op pagina 39). De verkoop van dagvers brood werd tijdens het voorbije boekjaar verder uitgerold. Zowat 160 winkels bieden nu dagvers brood aan. Daarnaast deelt Colruyt nu op meer manieren tips, ideeën en recepten met zijn klanten. Het culinaire team geeft workshops onder de vlag van Colruyt Group Academy en gaat ook via de Facebook-pagina Colruyt Lekker Koken in interactie met de klanten.

In 2012 verdubbelde Colruyt rond het paasweekend voor het eerst alle Extra-kortingen. Alle aangeduide Extra-kortingen in de winkel werden automatisch verdubbeld aan de kassa. Heel wat klanten profiteerden van de gelegenheid om grotere aankopen te doen. Colruyt realiseerde een sterke omzetstijging en denkt dat klanten zich nu nog bewuster zijn van hoeveel ze kunnen besparen met de Extra-kortingen.

In juni 2012 lanceerde Colruyt een actie die inspeelde op de dalende koopkracht. Tot het einde van het jaar gaf de retailer immers op een wisselende selectie van zowat 500 basisproducten (A-merken, huismerken en discountmerken) 3 % bijkomende korting. De distributeur merkte dat klanten steeds vroeger in de maand beginnen te letten op wat ze uitgeven.

Colruyt stuurde in november 2012 een brief naar zijn klanten met het totaalbedrag dat ze op één jaar tijd hebben bespaard met hun 'Extra korting'-kaart.

Een actie kort na de eindejaarsperiode zorgde voor een duidelijke omzetpiek. Klanten kregen op basis van hun aankoopgedrag een gepersonaliseerde folder met daarin specifieke producten.

75 jaar koffie en wijn

Meer dan 20.000 klanten kochten in 2012 51.300 blikken speciale koffie van het Colruyt-merk Graindor. Met de speciale mengeling in retroblikken en verschillende acties in de winkel vierde Colruyt Group de 75ste verjaardag van de eigen koffiebrandrij. Met tal van acties, promoties en speciale producten als wijnpartyboxen zette de groep ook het 75-jarig bestaan van de wijnbottelarij in de kijker. Door de productie zelf in handen te nemen, kan het bedrijf de kosten laag houden, zijn vakmanschap tonen en de kwaliteit beter bewaken.

Vooruitzichten

Ondanks een moeilijke marktsituatie verwacht Colruyt toch een verdere omzetgroei te realiseren door nieuwe openingen en winkeluitbreidingen.

De gemiddelde verkoopoppervlakte van een Colruyt-winkel bedraagt op vandaag 1.500 m². Colruyt streeft er naar om elk jaar bestaande winkels uit te breiden. Door jaarlijks zijn totale verkoopsoppervlakte met 14.000 m² uit te breiden wil de winkelformule zijn gemiddelde winkelloppervlakte verhogen naar 1.800 m². Colruyt ziet in België een potentieel van 35 bijkomende winkels. Daarnaast blijft het de doelstelling om de winkelomzet per m² verder op te drijven.

In 2013 lanceert Colruyt een nieuwe online service: de Extra-meter. Met deze tool kunnen klanten zelf opvolgen hoeveel ze de afgelopen 12 maanden bespaard hebben met hun 'Extra korting'-kaart. De retailer wil in de nabije toekomst nog beter proactief inspelen op de noden en behoeften van zijn klanten.

In het najaar van 2013 test Colruyt zijn eerste vierdegeneratiewinkel waarin het meer in dialoog wil treden en ook meer transparantie wil bieden vanuit liefde voor zijn klant en het product.

Collect&Go

Colruyt zal de komende jaren ook verder inzetten op e-commerce. De online markt is groeiende en Colruyt zal op die markt tendens inspelen. De winkelformule is ook overtuigd van het naast elkaar bestaan van klassiek en online winkelen.

Colruyt startte in 2000 met de afhaalservice Collect&Go. Klanten reserveren hun boodschappen online via de computer of smartphone en halen ze de volgende dag af in het afhaalpunt naar keuze. De service kent een sterk groeiende omzet. Niet alleen is het gemiddelde kassaticket van een Collect&Go-klant hoger als dat van een klassiek winkelbezoek. Elk jaar openen er ook een tiental nieuwe afhaalpunten en komen er zowat 5.000 nieuwe klanten bij. Per einde boekjaar telde Collect&Go in totaal 139 afhaalpunten in België waarvan er 3 niet aan een Colruyt-winkel gelegen zijn. Opvallend is dat Collect&Go-klanten minstens evenveel verse producten reserveren als conventionele winkelklanten. Klanten weten dat Collect&Go de koudeketting optimaal respecteert en dat producten dus in opperbeste omstandigheden bewaard worden.

Collect&Go-reservaties worden in de meeste filialen klaargezet door winkelmedewerkers. Om zijn groei en succes op te vangen, doet Collect&Go sinds november 2010 een beroep op E-Logistics, een nv van de groep die vanuit Zaventem logistiek verzorgt voor derden. Logistieke medewerkers zetten reservaties klaar voor nabijgelegen winkels en stand-alone afhaalpunten. E-Logistics ontlast hierdoor enkele winkels. Collect&Go blijft sterk geloven in de sterke mix tussen rondhaling in de winkels en centrale aanlevering vanuit het logistieke centrum in Zaventem.

Colruyt Group kreeg in maart 2013 de Digitale Gazelle-award voor zijn Collect&Go-afhaal-service. Het financieel-economische tijdschrift Trends en internetzoekmachine Google erkennen Colruyt Group als snelgroeiend bedrijf met een doordachte online strategie. Steeds meer klanten gebruiken de Collect&Go-app voor smartphones om online boodschappen te bestellen. Klanten initiëren al meer dan 10 % van de bestellingen via hun smartphone en 20 % van de nieuwe klanten registreert zich via de Collect&Go-app. Colruyt was in juli 2011 de eerste supermarktketen met een smartphoneapplicatie om te reserveren.

Tijdens het afgelopen boekjaar testte Collect&Go een aantal andere formules uit, zoals een DRIVE THRU-afhaalpunt voor medewerkers op de hoofdzetel in Halle.

Colruyt Mobile

Colruyt Mobile is de gsm-service met herlaadkaarten van Colruyt. De service heeft sinds de lancering in november 2011 al een degelijke klantenbasis opgebouwd. De dienst onderscheidt zich met een transparant aanbod, een performante helpdesk en de laagste prijzen voor profielen met een gemiddeld verbruik (76 % van de markt). De mobiele telefoonoperator heeft een tool die het maandelijks verbruik van de klant vergelijkt met 800 tariefplannen in België. Zo garandeert Colruyt Mobile de laagste prijzen tot 200 belminuten, 200 sms'en en 200 MB internetgebruik per maand. Als het tariefplan van een concurrent goedkoper is, betaalt Colruyt Mobile het verschil in belkrediet terug.



www.collectandgo.be

Het volledige assortiment food (ook vers, vlees en diepvries) en een selectie non-food van Colruyt. Reserveren (online en via smartphone) en afhalen bij meer dan 130 Collect&Go-afhaalpunten.

wijn.colruyt.be

Meer dan 1.000 Klassewijnen boven op het winkelassortiment, binnen de 3 werkdagen geleverd bij Colruyt.

colruyt.fujiprint.be

Fuji drukt digitale foto's af op tal van dragers: albums, canvas, wenskaarten, muismatten, T-shirts ... Af te halen in een Colruyt naar keuze.

beenhouwerij.colruyt.be

Na online reservatie haalt de klant vanaf de volgende dag zijn vlees af aan de winkelbeenhouwerij. Drukbezochte site tijdens de feestperiodes.

*Colruyt.be > *Single-maltwhisky's**

Ruim 80 topwhisky's voor de laagste prijs, voornamelijk uit Schotland, maar ook uit Ierland, Japan, de VS, India ... Drie dagen na reservatie af te halen bij Colruyt.

1.2 OKay en Bio-Planet

De buurtwinkels van OKay en de gespecialiseerde biowinkels van Bio-Planet behaalden het afgelopen boekjaar een omzetstijging van 11,0 % tot 530,8 miljoen euro.

1.2.1 OKay



IDENTIKIT

- **Geboortejaar:**
1998
- **Gezamenlijke omzet OKay en Bio-Planet:**
530,8 miljoen euro (+ 11,0 %)
- **Aantal winkels:**
88 (inclusief 1 OKay Compact)
- **Winkeloppervlakte:**
400 à 650 m²
- **Aantal medewerkers in VTE:**
1.191 (+ 106)
- **Baseline:**
Bespaar jezelf tijd, geld en moeite
- **URL:**
okay.colruytgroup.be

Bij OKay kunnen klanten snel, goedkoop en gemakkelijk boodschappen doen. Het gemak van de klanten staat centraal. Daarom liggen de buurtwinkels ook in dorps- en gemeentekernen. Zo hoeven de klanten geen lange afstanden af te leggen om hun aankopen te doen en vermijden ze files. De ruime openingsuren en toegankelijke parkings verhogen de bereikbaarheid en het winkelgemak.

De compacte buurtwinkels (400 à 650 m²) zijn logisch ingedeeld en het assortiment is overzichtelijk uitgesteld. Op een compacte oppervlakte slaagt OKay erin om een goed uitgebalanceerde mix van A-merken, eigen merken en discountmerken aan te bieden. Naast een uitgebreid aanbod verse producten is er ook een gevarieerd assortiment bereide gerechten. Samen vertegenwoordigen ze een belangrijk deel van de omzet.

OKay garandeert de laagste prijzen in de buurt. Vindt de klant toch een lagere prijs, dan krijgt hij het verschil terugbetaald en wordt de prijs onmiddellijk aangepast.



Dit jaar opende ook de allereerste OKay Compact zijn deuren in Elsene. OKay verkent hiermee de stadsmarkt. OKay Compact is een kleine buurtwinkel in het hart van de stad. De winkel richt zich op een publiek dat te voet of met de fiets boodschappen doet voor vandaag en morgen.

Evolutie

OKay blijft stevige groeicijfers voorleggen. Het voorbije boekjaar opende OKay 7 nieuwe winkels: Gent, Gavere, Eernegem, Thorembais, Zomergem, Saint-Georges en Putte. Daarnaast werden er 4 winkels verbouwd en vergroot naar 650 m²: Hulshout, Rebecq, Vichte en Nazareth. In totaal kwam er 5709 m² winkeloppervlakte bij. Op het einde van het boekjaar telde OKay 88 vestigingen.

Door nieuwe winkelopeningen en een goede door groei van de bestaande winkels boekten de OKay-winkels het afgelopen boekjaar een meer dan verdienstelijke omzetsijging van 10,5 %. De lancering van de klantenkaart ondersteunde deze stijging. De door groei van de bestaande winkels wordt vooral gerealiseerd door de instroom van nieuwe klanten. In tijden van economische crisis gaan klanten op zoek naar laagsteprijnsformules zoals OKay. Daardoor blijft ook de gemiddelde omzet per klant behouden.

Door heel efficiënt met kosten om te springen, slaagt OKay er ook in om de rentabiliteit op hetzelfde ritme te laten groeien als de stijging van de omzet.

OKay bevestigt zijn imago van duurzame groeier en krijgt voor het tweede jaar op rij de titel van Golden Ambassador van het financieel-economische weekblad Trends.

De plannen voor de bouw van een eigen distributiecentrum voor OKay op het industrieterrein in Lot (Beersel) worden verder geconcretiseerd.

Vooruitzichten

In het boekjaar 2013-2014 wil de formule 8 à 10 nieuwe winkels openen en een aantal bestaande winkels verbouwen. Om deze groei te bewerkstelligen, wil OKay ook dit jaar opnieuw 150 nieuwe medewerkers aantrekken. OKay ziet in België op termijn een potentieel van ± 180 winkels.

OKay bestudeert daarnaast ook een aantal expansiedossiers voor de OKay Compact-winkelformule.

1.2.2 Bio-Planet



- **Geboortjaar:**
2001
- **Aantal winkels:**
8
- **winkeloppervlakte:**
400 à 750 m²
- **Aantal medewerkers in VTE:**
188 (+33)
- **Baseline:**
Bewust genieten
- **URL:**
www.bioplanet.be

IDENTIKIT

Bio-Planet is een supermarktketen waar klanten alles vinden wat ze in een andere supermarkt vinden, maar dan gegarandeerd biologisch en ecologisch. Het assortiment bestaat uit ruim 7.300 biologische en ecologische producten. Verse producten zijn een speerpunt en maken een belangrijk deel uit van de omzet. Dit gaat om vlees, veggie en kaas uit de bedieningstoog en groenten, fruit en zuivel uit de versmarkt.

Bio-Planet wil met zijn bio-assortiment, toegankelijkheid en gastvrijheid mensen inspireren om bewust en gezond van het leven te genieten.

Respect voor het milieu staat centraal bij Bio-Planet. Door op een duurzame manier te werken, vermindert de retailer zijn impact op het milieu.

Om een zo groot mogelijk klantenpotentieel te bereiken, zijn Bio-Planet-winkels bewust ingeplant aan de rand van de grotere steden. Wie geen Bio-Planet in de buurt heeft, kan meer dan 3.500 producten online reserveren en ze binnen de 4 dagen afhalen in een Colruyt- of OKay-winkel naar keuze.



Evolutie

De Belgische biomarkt kent de jongste jaren een gestage, duurzame groei en is goed voor een marktaandeel van 1,9 %. Volgens VLAM zijn zowat 18 % van de Belgische gezinnen frequente biokopers. In 2012 werd er in België 7 % meer besteed aan biologische producten dan in 2011. Ondanks de economische crisis kiezen steeds meer klanten bewust voor biovoeding. Bio-Planet zag zijn verkoop het afgelopen boekjaar dan ook stevig doorgroeien. Het marktaandeel van Bio-Planet stijgt elk jaar sinds zijn oprichting en dit op een sneller ritme dan de biomarkt als geheel.

Op 12 december 2012 opende langs de A12 in Wilrijk de achtste Bio-Planetwinkel zijn deuren. Bio-Planet renoveerde het bestaande gebouw op een duurzame en energiezuinige manier en gebruikte zo veel mogelijk ecologische technieken en materialen.

Vooruitzichten

Het komende boekjaar plant Bio-Planet nieuwe winkels in Lier en Nossegem (Zaventem). Bio-Planet Lier opent midden 2013 de deuren in een gebouw waar vroeger een O'Cool-filiaal gevestigd was. Bio-Planet Nossegem gaat in het najaar open. Die winkel wordt gebouwd met dezelfde ecologische materialen en technieken als Bio-Planet Leuven, de allereerste lage-energiewinkel in België. De expertise en ervaring die met de bouw van die eerste winkel werden opgedaan, wordt in Nossegem uitgebreid. Bio-Planet ziet in België op termijn een potentieel van ± 30 winkels.

Om de verbondenheid met zijn klanten te verhogen, zal Bio-Planet in het komende boekjaar de Bio-Planet-sticker lanceren. De sticker werkt zoals een klantenkaart, maar is gemakkelijker en milieuvriendelijker. Klanten kunnen de sticker klevens op een recycleerbare kaart of op persoonlijke spullen die ze altijd op zak hebben. De sticker is persoonlijk en laat Bio-Planet toe om het aankoopgedrag van hun klanten in kaart te brengen. Zo kan de biowinkel meer klantenvoordelen op maat aanbieden.

Bio-Planet blijft ook de komende jaren focussen op de b2b-markt. Gezien de groeiende vraag wil Bio-Planet in de toekomst bedrijven, crèches, scholen en overheden bevoorraden met bioproducten en bio zo nog toegankelijker maken. Bio-Planet werkt hiervoor nauw samen met de bestaande b2b-kanalen van de groep.

7 nieuwe OKay-winkels in 2012-2013

10,5 % omzetstijging OKay

8 unieke bio-winkels

7.300 bio- en ecoproducten

1.3 Foodretail Colruyt Frankrijk

colruyt prix ■ qualité

IDENTIKIT

- **Geboortejaar:**
1996 (overname)
- **Omzet :**
226,3 miljoen euro (+16,6 %)
- **Aantal winkels:**
62
- **Gemiddelde winkeloppervlakte:**
1.000 m²
- **Aantal medewerkers in VTE:**
1.100 (+222)
- **Baseline:**
Les prix les plus bas sur toutes les grandes marques (Alle grote merken voor de laagste prijs)
- **URL:**
www.codifrance.fr

In het oosten en het noordoosten van Frankrijk baat Codifrance de geïntegreerde buurtsupermarkten Colruyt uit. Colruyt profileert zich als een buurtwinkel met streek- en verse producten, een volwaardig wijn- en kaasaanbod en een vriendelijke bediening. Andere troeven zijn het overzichtelijke assortiment en de traditionele beenhouwerij waar vakmanschap centraal staat. Naast nationale merken biedt Colruyt ook laagsteprijsproducten aan als Everyday Selection (premier prix) en een ruim assortiment eigen merken. Met 1.400 eigen merkproducten van Belle France en Les Délices de Belle France mikt de winkelketen specifiek op de Franse markt.

Het Colruyt-concept heeft in Frankrijk een aangepaste invulling gekregen. De winkelformule garandeert er al sinds 2009 ook de laagste prijs voor alle nationale merken en voor vergelijkbare producten.

Evolutie

Het consumentenvertrouwen blijft dalen in Frankrijk. De op een na grootste economie van Europa stagneerde voor het tweede jaar op rij. De economische crisis laat

zich duidelijk voelen en zorgde in de tweede helft van 2012 en begin 2013 voor een opvallende stijging in de werkloosheid. De verkochte volumes in de sterk concurrentiële Franse retailmarkt vielen daardoor ook dit boekjaar terug.

Ook het socio-economische en fiscale klimaat speelt in Frankrijk een belangrijke rol. De taksen en maatregelen opgelegd door de regering Hollande laten zich voelen, zowel bij de bedrijven als bij de consumenten, en werken eerder verlamdend op de economische groei van het land.

In deze moeilijke omstandigheden wisten de geïntegreerde winkels toch een omzetstijging van bijna 17 % te realiseren. Op vergelijkbare basis groeiden de supermarkten van Colruyt met 7,9 % terwijl de markt stagneerde. Colruyt blijft ook zijn expansiepolitiek voortzetten. Tijdens het voorbije boekjaar gingen er 5 nieuwe winkels open. Die zorgden voor een extra verkoopoppervlakte van 3.165 m². Het totale aantal Colruyt-winkels bedroeg op het einde van dit boekjaar 62, met een totale verkoopoppervlakte van 60.170 m². In 5 winkels is er een Collect&Go-afhaalpunt. Klanten halen er hun online gereserveerde boodschappen af. Een gemiddelde Collect&Go-klant besteedt dubbel zoveel als een conventionele Colruyt-klant.

Vijf Coccinelle-buurtwinkels die vorig boekjaar nog bij foodretail Frankrijk hoorden, werden ondergebracht onder de groothandelsactiviteiten. Het doel is om die winkels te verzelfstandigen.

De expansiepolitiek zorgt er samen met de felle prijscompetitie en margedruk voor dat Codifrance nog geen positieve winstbijdrage heeft kunnen voorleggen. Codifrance blijft er evenwel van overtuigd op korte termijn de vruchten te kunnen plukken van de huidige expansie. Het denkt al tegen 2015 een positieve operationele cashflow te kunnen realiseren. Daarnaast werkt het bedrijf hard verder aan de stijging van de omzet per m² door nieuwe klanten aan te trekken en het aantal winkelbezoeken van bestaande klanten te verhogen.



Codifrance realiseert zowat de helft van zijn omzet door de verkoop van nationale merken. Colruyt blijft de verkoop van die merken ook stimuleren, maar stelt door de economische crisis vast dat de vraag naar een goed uitgebalanceerde eigenmerkenstrategie groeit. Door hierop in te spelen, wil Codifrance een hogere marge realiseren.

Het marktonderzoeksbureau Nielsen herbevestigt ook dit jaar dat Colruyt op de Franse markt de laagste prijs aanbiedt voor de nationale merken.

In Colruyt Mathay opende de eerste traditionele warme bakkerij. Een bakkerij maakt deel uit van de nieuwe generatie winkels. Colruyt zal tegen eind 2013 zeker 5 bakkerijen geopend hebben. Het wil van de bakkerij een even sterke troef maken als van de beenhouwerij.

Codifrance heeft de logistiek volledig afgescheiden voor de eigen Colruyt-winkels en die voor de zelfstandige winkels. De opslag en distributie voor de Colruyt-winkels gebeurt in Rochefort-sur-Nonon, alle geaffilieerde activiteiten zitten in Châteauneuf-sur-Loire. Elke activiteit heeft nu een eigen distributiecentrum. Codifrance maakt nu verder werk van de optimalisatie van zijn transport om de kosten te verlagen.

Vooruitzichten

Colruyt wil zich in de toekomst verder profileren op het vlak van service en versheid. De retailer hoopt op termijn meer dan de helft van zijn omzet te realiseren met verse producten. In 2013 zal Codifrance nog een tiental Collect&Go-afhaalpunten openen.

In de tweede helft van 2014 bouwt Colruyt de pilootwinkel voor de nieuwe generatie winkels. Vanaf de tweede helft van 2013 implementeert Colruyt tijdens de bouw van nieuwe winkels al elementen van de nieuwe generatie Colruyt-winkels.

Colruyt blijft investeren in zijn laagsteprijzenstrategie en expansiepolitiek. Dit werpt zijn vruchten af: er komen nieuwe klanten bij en de omzet per m² blijft groeien. Het blijft de bedoeling om geïntegreerde winkels te openen in 'le Grand-Est' van Frankrijk, van tegen de grens met Luxemburg tot ten zuiden van Lyon. Colruyt heeft het streefdoel om de komende jaren 5 tot 10 nieuwe winkels per jaar te openen met een verkoopoppervlakte van 1.000 m² of 750 m² per winkel. In het komende boekjaar voorziet Colruyt 5 nieuwe winkels en 3 verbouwingen en dit voor een totale bijkomende oppervlakte van 8.648 m². Colruyt zal ook 3 nieuwe tankstations openen, waarvan 1 overname.

1.4 DreamLand, DreamBaby en ColliShop

De gespecialiseerde non-foodformules van Colruyt Group zijn de fysieke winkels DreamLand en DreamBaby, de gelijknamige webshops en de webwinkel ColliShop. In het boekjaar 2012-2013 boekten DreamLand en DreamBaby een omzetstijging van 2,8 % tot 241,4 miljoen euro.

1.4.1 DreamLand



IDENTIKIT

- **Geboortjaar:**
1994: overname Droomland, in 2002 omgedoopt tot DreamLand
- **Gezamenlijke omzet DreamLand en DreamBaby:**
241,4 miljoen euro (+2,8 %)
- **Aantal medewerkers in VTE:**
955 (+ 42) (DreamLand en DreamBaby)
- **Aantal winkels:**
38 in België, 2 in Frankrijk
- **Gemiddelde winkeloppervlakte:**
1.600 m²
- **Baseline:**
De ruimste keuze, nergens zo goedkoop.
- **URL:**
www.dreamland.be/webshop

DreamLand heeft kinderen van 0 tot 14 jaar en hun familie als doelgroep. De speelgoedexpert vertrekt vanuit hun noden en behoeften en richt zich op hun volledige leefwereld.

Het assortiment telt 74.281 referentie en speelt in op de verlangens en vragen van verschillende leeftijdscategorieën. Naast speelgoed, schoolartikelen, geschenken en seizoenartikelen is er ook een ruim aanbod multimedia en gaming.

Bovendien heeft DreamLand kinder- en jeugdkamers en leuke spulletjes om een kamer in te richten, en ook beauty-artikelen. De speelgoedexpert volgt nauwgezet de nieuwste trends in de markt en zet altijd de laatste nieuwe licenties en merken in zijn assortiment. Zo groeide DreamLand zelfs uit tot de sterkste verkoper van merkboekentassen en -rugzakken.

DreamLand engageert zich om altijd de laagste prijs in de regio aan te bieden. Dankzij een terugbetalingsgarantie zijn klanten hier ook steeds van verzekerd. Naast de winkelverkoop wordt de online verkoop steeds belangrijker. Dankzij het uitgebreide verdeelpuntennetwerk van Colruyt Group heeft DreamLand een unieke positie in de e-tailmarkt. Klanten kunnen artikelen online reserveren en die afhalen in zowat 300 filialen van Colruyt en OKay.

DreamLand onderscheidt zich van de concurrentie onder meer door een consequente en grondige kwaliteitscontrole van zijn assortiment. De speelgoedexpert voert allerlei mechanische en chemische tests uit in zijn labo's om er zeker van te zijn dat alle artikelen aan de strenge eigen kwaliteits- en veiligheidsvereisten van DreamLand voldoen.

De speelgoedexpert vervult ook een coachende rol. In workshops leren ouders hoe ze hun kinderen op een evenwichtige manier kunnen begeleiden in de verschillende momenten in hun leven. Tijdens de workshops Let's Bike en Let's Read krijgen ouders bijvoorbeeld handige tips en tricks om hun kinderen te leren fietsen en lezen. In 2013 leerde DreamLand zo 4.480 kinderen fietsen op diverse locaties. DreamLand organiseert deze workshops in samenwerking met Colruyt Group Academy.

Evolutie

Tijdens het voorbije boekjaar openden nieuwe derdegeneratiewinkels in Tongeren en Leuven. DreamLand blijft ook investeren in de restyling van oudere winkels. Zo ondergingen de winkels in Kuurne,



Roeselare en Gent een remodelling. Einde boekjaar waren er 38 winkels in België en 2 filialen in Noord-Frankrijk. DreamLand stemt het aanbod in zijn Franse winkels meer en meer af op de Franse cultuur en ziet hierdoor zijn omzet stijgen. Zo biedt het nu ook specifieke schoolartikelen aan die door Franse scholen worden opgelegd.

De omzet van DreamLand was tijdens dit boekjaar niet alleen onderhevig aan de economische crisis die maakt dat consumenten minder besteden. Het slechte weer zorgde er ook voor dat de verkoop terugviel van seizoensgebonden artikelen, zoals buitenspeelgoed, zwembaden en andere gerelateerde seizoensartikelen. Daarnaast heeft ook het streven naar zelfstandige DreamBaby-winkels een impact op het zakencijfer van DreamLand. Waar mogelijk worden bestaande DreamBaby-afdelingen uit DreamLand-winkels genomen en ondergebracht in aparte DreamBaby-flagstores. Rekening houdend met al deze elementen kan DreamLand in het voorbije boekjaar toch terugblikken op solide verkoopcijfers. In de belangrijkste assortimenten scoorde het zelfs beter dan de markt. Per einde boekjaar bedroeg het marktaandeel van DreamLand in speelgoed zowat 19 %.

DreamLand stemt zijn assortiment steeds beter af op de hobby's en leefwereld van kinderen en jongeren. Zo hebben de nieuwste winkels een boekenshop met leesruimte en biedt DreamLand nu ook een nieuw assortiment bed, bad & beauty aan.

DreamLand werkt hard aan zijn online positionering. Zo vergrootte het met succes zijn online aanbod met productcategorieën die vroeger alleen in de winkel beschikbaar waren. Daarnaast bouwt DreamLand ook de online beleving voor kinderen uit. Kinderen kunnen nu ook online spelletjes spelen of kleurplaten downloaden.

De klantenbevraging van het externe marktonderzoeksbureau IPSOS toont aan dat klanten weten dat DreamLand een prijsvolger is en de laagste prijs aanbiedt. DreamLand scoorde voor het derde jaar op rij goed op prijs en prijsperceptie.

Vooruitzichten

DreamLand wil het netwerk van zijn winkels verder uitbreiden. De 2 winkelopeningen die tijdens het komende boekjaar voorzien zijn, maken deel uit van de inplantingsstrategie van de speelgoed specialist. Op termijn wil DreamLand in België groeien naar een 60-tal winkels.

74.281
referenties

19 %

marktaandeel in de verkoop van speelgoed

1.4.2 DreamBaby



IDENTIKIT

- **Geboortejaar:**
2001
- **Aantal winkels:**
11
- **Gemiddelde winkeloppervlakte:**
650 m²
- **Baseline:**
Heerlijk mama zijn
- **URL:**
www.dreambaby.be

De babyspecialist van Colruyt Group helpt zwangere vrouwen een goede start te nemen als mama. DreamBaby biedt producten en diensten aan vanaf het begin van de zwangerschap tot het kindje 2 jaar is. Toekomstige moeders vinden er dus een compleet assortiment voor hun baby en zichzelf.

De babyspecialist onderscheidt zich met zijn geboortelijsten. Klanten kunnen hun lijst zowel off- als online beheren en bepalen waar en wanneer ze de artikelen afhalen. En ook familie en vrienden kunnen zowel in de winkel als van thuis uit artikelen bestellen. Die unieke service wordt ondersteund door een uitgebreid netwerk van zowat 265 afhaalpunten.

DreamBaby telt in België 11 flagstores en heeft daarnaast 17 afdelingen in DreamLand-winkels.

Evolutie

Tijdens het voorbije boekjaar werd de babyafdeling in de DreamLand-winkel van Brugge ondergebracht in een volwaardige DreamBaby-winkel. Klanten vinden er niet alleen een meer gericht aanbod in een rustige sfeer. Ze krijgen er ook een nog betere service en persoonlijk advies van sterk gespecialiseerde medewerkers.

De gemiddelde waarde van een geboortelijst in een DreamBaby-winkel bedraagt 2.000 euro.

DreamBaby zal in de toekomst nog meer babyafdelingen uit DreamLand-winkels weghalen en onderbrengen in zelfstandige DreamBaby-winkels. De babyspecialist merkt telkens een duidelijke stijging in de verkoop en is dan ook overtuigd van de meerwaarde van eigen flagstores.

DreamBaby versterkt de relatie met zijn klanten door op een leuke manier via sociale media als Facebook te communiceren en te inspireren. De DreamBaby-community telt bijna 35.000 fans op Facebook en is daarmee online de populairste winkelformule van de groep. De babyspecialist stimuleert conversaties via leuke posts over de soms moeilijke keuzes die je als toekomstige mama moet maken. Met succes. De fans reageren er spontaan en veelvuldig op. Daarnaast zijn er ook wedstrijden. Zo trok 'Win een babykamer' bijna 10.000 nieuwe fans aan.

Vooruitzichten

Het komende boekjaar plant DreamBaby 7 nieuwe winkels. Tegen 2014 mikt de babyspecialist in België op een 20-tal winkels. Het uiteindelijke streefdoel is een 35-tal in totaal.

DreamBaby zet online 2.000 artikelen in de markt voor baby's en jonge ouders. Die worden binnen de 5 dagen geleverd bij Colruyt, DreamLand of DreamBaby.



1.4.3 ColliShop



- **Geboortejaar:**
1983
- **Activiteit:**
webwinkel met 20.000 non-foodartikelen voor de laagste prijs
- **Categorieën:**
Terras & Tuin, Speelgoed, Gaming & Multimedia, Sport, Reizen & Vrije Tijd, Koken & Tafelen, Bed & Bad, Wellness & Verzorging, Huishouden & Opbergen en Outlet.
- **Afhaalpunten:**
In meer dan 300 Colruyt- en OKay-winkels
- **URL:**
www.collishop.be

Evolutie

ColliShop positioneert zich als een online winkel die instaat voor alle service, klantendiensten en garanties. De online retailer vereenvoudigde tijdens dit boekjaar zijn catalogus en webshop om zijn klanten beter van dienst te zijn. Het assortiment bestaat uit 8 productcategorieën.

ColliShop organiseert ook workshops, zowel intern voor zijn medewerkers als voor klanten. De webshop speelt in op verschillende trends in de maatschappij. Zo zijn er initiaties naaien en workshops om kleding te maken. De online winkel werkt voor zijn workshops samen met Colruyt Group Academy, vakspecialisten en fabrikanten. De omzet en bijdrage van de ColliShop-verkoop zijn opgenomen in de retailactiviteit.

Online verkoop

Bijna 80 % van de reservaties verloopt online. De overige reservaties gebeuren via de telefoon, aan een ColliShop-trefpunt in een Colruyt-winkel en in de ColliShop-showroom in Halle. ColliShop investeert sterk om de internetverkoop verder te stimuleren.

Op elk moment in het aankoopproces kan de klant gemakkelijk switchen tussen de 3 aankoopkanalen aangezien webshop, winkel en catalogus elkaar perfect aanvullen. Klanten kunnen zowel online, telefonisch als in de winkel inspiratie opdoen, vergelijken, om advies vragen en meteen reserveren. De gereserveerde artikelen halen ze af in een winkel naar keuze.

Vooruitzichten

In het najaar van 2013 lanceert ColliShop een nieuw technologisch verkoopplatform om de webshop nog performanter te maken. Er komen extra functionaliteiten die de klant zullen helpen om sneller en eenvoudiger het juiste product te vinden.



ColliShop Professional vervangt vanaf dit boekjaar de vroegere diensten ColliShop b2b, DreamLand b2b en DreamBaby b2b. Dit nieuwe merk vereenvoudigt de communicatie met professionele klanten zoals zelfstandigen, bedrijven en organisaties. Een nieuw logo en een eigen huisstijl verhogen daarnaast de herkenbaarheid.

ColliShop Professional biedt naast een particulier aanbod ook een exclusief b2b-assortiment. Klanten kunnen kiezen uit ruim 30.000 artikelen van ColliShop, DreamLand, DreamBaby en Klassewijnen. Daarnaast zijn er ook gepersonaliseerde geschenkkarten en getrouwheidsacties. Professionele klanten kunnen een spaaractie op maat laten uitwerken, compleet met geautomatiseerd puntenbeheer en een gepersonaliseerde website.

De omzet en bijdrage van de ColliShop Professional-activiteiten zijn opgenomen in het segment groothandel.



1.5 Logistiek en productie

1.5.1 Logistiek

Via ons automatisch en uitgekiend bevoorradings-systeem leveren onze vrachtwagens dagelijks, vanuit de distributiecentra in Halle, Ghislenghien en Lot, aan al onze winkels in België. Zowat 660 chauffeurs werken jaarlijks meer dan 218.000 ritten af. Ze leggen hiervoor zowat 31 miljoen kilometers af. Door ons transport te verduurzamen besparen we echter ook heel veel kilometers, en dus brandstof en uitstoot.

Zo optimaliseren we de vullingsgraad van de vrachtwagens en organiseren we de logistiek en transportplanning zo efficiënt mogelijk door bijvoorbeeld niet alleen in de dag maar ook 's morgens, 's avonds en 's nachts te leveren. Daarnaast gebruiken we ook andere modi (trein, boot, vliegtuig ...) en experimenteren we met schonere brandstoffen.

Colruyt Group investeert continu in de automatisatie van zijn installaties om de groei van het bedrijf op te vangen. Zo kwam er tijdens dit boekjaar een nieuwe plaatsbesparende en efficiëntere installatie voor het klaarmaken van non-foodbestellingen. En in het retourcentrum voor leeggoed in Ghislenghien werd een nieuwe lijn geïnstalleerd voor het sorteren van streekbieren. De nieuwe lijn sorteert 35.000 flessen per uur of 3 keer meer dan de vroegere installatie.

Vanaf april werd in de Colruyt-winkels het onetouch-concept uitgerold voor het leveren van goederen. Dit principe vermindert het aantal handelingen in de distributiecentra en in de winkels waardoor de efficiëntie en de ergonomie aanzienlijk verbeteren. Goederen worden aangeleverd in nieuwe, speciale boxen of op halve paletten die meteen het winkelrek ingaan en dus niet meer manueel worden uitgezet.

Colruyt Group diende in maart een bouwaanvraag in voor een distributiecentrum op de grens van Ollignies (Lessines) en Ghislenghien (Ath) in de provincie Henegouwen. De start van de werken is voorzien voor augustus 2013, zodat het distributiecentrum vanaf het voorjaar van 2015 op volle toeren kan draaien. 350 medewerkers kunnen er dan meteen aan de slag (Meer informatie over het nieuwe distributiecentrum op pagina 85).

In het najaar van 2015 krijgen OKay en Bio-Planet een nieuw distributiecentrum in een bestaand logistiek gebouw van de groep op de site in Lot. Dankzij dit nieuwe distributiecentrum kunnen beide formules verder groeien en hun eigen identiteit ontwikkelen. Colruyt neemt in het najaar van 2013 deel aan de tweede editie van het PIEK-project. Stille leveringen in de vroege ochtend en late avond (de dagrand) worden



ongeveer een jaar getest. Het doel is om de mobiliteit op piekuren in steden en gemeenten duurzamer en veiliger te maken. Daarnaast kan Colruyt zijn leveringen aan de verkooppunten beter spreiden over de volledige dag en de beschikbare logistieke middelen efficiënter inzetten. Om de geluidshinder voor de buurtbewoners bij het lossen van vrachtwagens te verminderen, investeerde Colruyt al voor 2 miljoen euro in opleidingen van chauffeurs, overdekte loskaaien en stil materiaal, zoals bijvoorbeeld transpaletten en opleggers. Door zich voor de tweede keer voor het PIEK-project te engageren hoopt Colruyt bij overheden een groter draagvlak te creëren voor gespreide stille leveringen. Bij de tweede editie van het PIEK-project zijn meer steden en meer partijen betrokken.

1.5.2 Productie

Op diverse sites in en rond Halle heeft Colruyt Group eigen productieafdelingen (wijnbottelarij, koffiebranderij, kaasverwerking, rijstverpakking en vleesverwerking). Door zelf te bottelen, te branden en te verpakken, bespaart de groep kosten en kan ze een optimale kwaliteit garanderen. De eigen productie biedt de groep extra mogelijkheden om zich door vakmanschap te onderscheiden. Zo kan er bijvoorbeeld gemakkelijk op regionale voorkeuren ingespeeld worden.

De hoogtechnologische koffiebranderij en wijnbottelarij startten tijdens het voorbije boekjaar met de productie voor verschillende interne klanten. Zo worden nu voor Spar wijnpartyboxen geproduceerd. De koffiebranderij brandt en verpakt dan weer koffie voor Pro à Pro, de Franse specialist in foodservice. Twee koffiesoorten (17 referenties) werden door onze meesterkoffiebranders ontwikkeld voor de Franse markt en de klanten van Pro à Pro. Binnenkort brandt Colruyt Group ook koffie voor de horecazaken waar de Belgische foodservicetak aan levert.

In de kaasafdeling werd geïnvesteerd om de kwaliteit van het eindproduct nog meer te verbeteren. De ontkorstingsmachine en de machine voor het opsporen van lekke verpakkingen verhogen de efficiëntie en accuraatheid. Daarnaast startte de afdeling ook met ultrasoon lassen en snijden. De nieuwe machines maken het werk bovendien lichter, veiliger en hygiënischer.

1.6 Vlevico

Vlevico (VLees, Vlande, COLruyt) is het vleesverwerkende bedrijf van Colruyt Group en telt 850 vaste medewerkers. Het bedrijf heeft een productieafdeling voor vers vlees die rund-, kalfs- en varkensvlees verwerkt, versnijdt en verpakt. Vlevico heeft ook een afdeling waar bereidingen (vol-au-vent, stoofvlees, balletjes in tomatensaus ...), salades en charcuterie worden geproduceerd, gesliced en verpakt. De site in Wommelgem zorgt voor de aanlevering van kipproducten en -bereidingen. Daarnaast telt de firma ondersteunende diensten als aankoop, kwaliteit en productontwikkeling. Vlevico levert vers vlees, bereidingen, salades, charcuterie en diepvriesvlees aan de Belgische Colruyt- en OKay-winkels. Die zijn uitgerust met traditionele beenhouwerijen en zelfbedieningsbeenhouwerijen met vers voorverpakt vlees.

Vlevico volgt nauwlettend de kwaliteit op van alle producten, en dat doorheen heel de keten. Zo levert het producten af die voldoen aan alle kwaliteitseisen, op het vlak van smaak, gezondheid, voedselveiligheid en duurzaamheid. Om die reden werkt het vleesverwerkende bedrijf bijna uitsluitend met vlees afkomstig van dieren die in België worden geboren, gekweekt en geslacht. Dit gebeurt volgens strikte regels uit lastenboeken. Daarin staat aan welke voorwaarden kwekers en leveranciers moeten voldoen om vlees te leveren. Dankzij al die maatregelen zijn de supermarkten van Colruyt Group verzekerd van een continue bevoorrading van veilig kwaliteitsvol vlees, zonder daarvoor afhankelijk te zijn van andere partijen.

Beenhouwer is een knelpuntberoep in België. Om de opleiding en het slagervak aantrekkelijker te maken zijn er verschillende partnerships met opleidingsinstellingen. Colruyt werkt samen met beenhouwerijscholen, zoals Elishout in Anderlecht en Ter Groene Poorte in Brugge. Het reikt opleidingsmateriaal aan, organiseert bedrijfsbezoeken en laat leerlingen praktijkervaring opdoen via stages en werkplekleren. Colruyt organiseert ook het event Meatland voor student-beenhouders en hun leraars. Het initiatief focust op fierheid en vakmanschap en wil zo de studenten warm maken voor een job als slager binnen de firma. Daarnaast zijn er ook samenwerkingen met opleidingsinstellingen voor volwassenen. Langdurig werklozen kunnen bijvoorbeeld via de VDAB een herscholingstraject volgen.

Medio 2013 start Vlevico met de bouw van een nieuwe productieafdeling in Halle. Met de bijkomende oppervlakte kan het vleesverwerkende bedrijf aan de stijgende vraag van de OKay- en Colruyt-winkels voldoen en ook beter inspelen op markttendensen en -behoeften.

Het productiebedrijf hecht veel belang aan ergonomie en duurzaamheid. Zo gebeurt de aanvoer van de te versnijden karkassen volledig automatisch. Medewerkers kunnen ook zelf bepalen hoe hoog ze het vlees ophangen om het te versnijden.

Vlevico besteedt veel aandacht aan energieverbruik en duurzaamheid. Op het vlak van energieverbruik per kilogram behoort het vleesverwerkende bedrijf bij de beste van Europa. Daarnaast is het gestart met de bouw van een installatie om gerecycleerd water te gebruiken tijdens de productieprocessen. In het najaar van 2013 is die installatie operationeel.

1.7 Technics & Immo

Als interne one-stop-shop is Technics & Immo (T&I) een ondersteunende partner voor alle winkelformules en ondersteunende diensten. T&I staat in voor alle technische aspecten van gebouwen, machinepark, installaties, rollend materieel, milieu ... De 1.250 medewerkers, onder wie technici, architecten en ingenieurs, bieden een complete service: van studie, ontwerp, aankoop, bouw en installatie tot onderhoud, exploitatie en herstelling. T&I is actief in heel België, Luxemburg en Frankrijk.

T&I is gespecialiseerd in energie en heeft knowhow opgebouwd met de productie van duurzame energie uit wind, zon en afval. Het onderzoekt ook de buffercapaciteit van waterstof om overtollige groene stroom op te slaan. Aangezien de productie van wind- en zonne-energie sterk schommelt, kan een slimme buffer ervoor zorgen dat het energieaanbod beter op de vraag wordt afgestemd. Daarnaast bestudeert T&I hoe het groene waterstof kan aanwenden voor heftrucks en transpaletten en pioniert het ook met vrachtwagens op CNG (aardgas) en met een bifuelmotor (diesel en CNG).

Technics & Immo maakt bestaande gebouwen energie-efficiënter. Op basis van de water-, gas-, elektriciteits- en persluchthuishouding van de gebouwen stelt het

reductieplannen op. Tijdens dit boekjaar is men er in geslaagd de winkelruimtes voor verse producten en de beenhouwerij nog efficiënter te koelen. Hierdoor neemt het energieverbruik van de koelinstallaties in Colruyt- en OKay-winkels met bijna 5 % af. Colruyt Group vermindert zo zijn totale elektriciteitsverbruik met 1 %, waardoor de CO₂-uitstoot ook met 12,6 ton afneemt. Het komende jaar zullen alle installaties worden aangepast in de Colruyt- en OKay-winkels die voor 2011 zijn opengegaan.

Ook bij de bouw van nieuwe winkels past T&I milieuvriendelijke en duurzame technieken, materialen en processen toe. Het bouwde al enkele lage-energie winkels die positieve meetresultaten laten noteren en gebruikt ook elementen uit die winkels in andere nieuwbouwprojecten. De koelruimtes in de nieuwste winkels gebruiken een dynamisch energiezuinig koelsysteem dat continu en van een afstand aanpasbaar is. Door een performant koel- en ventilatiesysteem en hoge isolatiewaarden voldoen recente winkels al aan de strengere Europese energiewetgeving die in 2020 van kracht wordt.

Daarnaast werkt T&I verder aan de voorbereiding en geleidelijke uitrol van de nieuwe generaties winkels in België en Frankrijk. DreamLand telt momenteel al 10 winkels van de nieuwste generatie. Colruyt België test in het najaar van 2013 zijn eerste vierdegeneratiewinkel en medio 2014 bouwt Colruyt Frankrijk

52
bestelwagens en
bedrijfswagens op CNG



de pilootwinkel voor zijn nieuwe generatie winkels.

Technics & Immo heeft ook een plan uitgewerkt om bij stroomtekorten de centrale diensten van het openbaar energienetwerk af te koppelen. Via noodgroepen voorziet de groep zijn distributie- en productiecentra en kantoren dan zelf van energie.

Zo kan de publieke energievoorziening ontlast worden. Met de ontwikkeling van dit noodplan komt Colruyt Group tegemoet aan de vraag van de overheid.

Het afgelopen boekjaar werd het ecologische karakter verhoogd van de productiesite voor koffie en wijn in

Ghislenghien. In het productieproces wordt sinds kort gebruikgemaakt van grondwater.

Het concept van het ecologische landschapskantoor dat T&I vorig boekjaar in Haasrode bouwde, is verder verfijnd. De frisse en eigentijdse stijl van het moderne kantoorgebouw wordt toegepast in alle nieuwbouw en verbouwingen binnen de groep.

Zo'n 450 bestuurders van dienst- en bestelwagens ondertekenden in november een hoffelijkheidscharter, opgesteld door de chauffeurs en de werkgever. Met het charter willen ze bijdragen aan veilig en hoffelijk verkeer.

2. Groothandel / Foodservice

2.1 Groothandel

De groothandelsactiviteiten in België en Frankrijk omvatten:

- *de leveringen aan de zelfstandige ondernemers aangesloten bij licentiehouders Spar Retail;*
- *de leveringen aan de winkels van de zelfstandige aankoopgroepering Alvo;*
- *de leveringen aan de 136 vrije klanten en zelfstandige Mini Market-winkels waarvan Spar Retail merkeigenaar is;*
- *de b2b-activiteiten en de toelevering aan geaffiliëerde winkels in Frankrijk.*

De gezamenlijke omzet van deze activiteit over het afgelopen boekjaar bedroeg 751,1 miljoen euro (+ 9,8 %). De vergelijkbare omzetgroei bedroeg 3,7 %.

2.1.1 Spar Retail



IDENTIKIT

- **Geboortejaar:**
2003: Spar Retail, licentiehouders van de Spar-formule in België.
1932: DESPAR, het huidige Spar International.
- **Omzet:**
559,8 miljoen euro (+ 11,7 %)
- **Aantal aangesloten winkels:**
224
- **Winkeloppervlakte:**
200 à 1.200 m²
- **Aantal medewerkers in VTE:**
997 (+ 124)
- **Baseline:**
Mijn Spar, plezierig en lekker.
- **URL:**
www.sparretail.be

Spar wil een gezellige buur(t)winkel zijn met een focus op vers, een vakbekwame aanpak, persoonlijke service en liefde voor lekker eten. Het winkelpark omvat 3 formules voor aanvullende boodschappen (winkels t.e.m. 400 m²), dagelijkse boodschappen (400 m² tot 700 m²) en wekelijkse boodschappen (vanaf 700 m²). De zelfstandige ondernemers hanteren scherpe prijzen, verkopen vooral verse producten en nationale merken, en leggen eigen accenten die hun winkel uniek maken.

De duurzame groei van de Spar-zaken is te danken aan de kracht van zelfstandig ondernemerschap en de middelen die Spar Retail aan de ondernemers aanreikt. De win-winrelatie tussen Spar Retail en zijn zelfstandige ondernemers is gestoeld op gezamenlijke inzet en samenwerking, maar ook op een specifiek overlegmodel. Spar gelooft immers in tweerichtingscommunicatie om de betrokkenheid en initiatiefzin van de ondernemers te verhogen. De engagementen en de verschillende



overlegplatformen vormen de kapstok van de relatie tussen Spar Retail, zijn zelfstandige ondernemers, hun medewerkers en de consument.

Evolutie

De omzet van Spar Retail steeg het afgelopen boekjaar met 11,7 % naar 559,8 miljoen euro. Deze stijging is hoofdzakelijk toe te schrijven aan het onderbrengen van de eigen Spar-supermarkten van de retailactiviteit bij de groothandel, in afwachting van een zelfstandige uitbating. Exclusief deze overdracht steeg de vergelijkbare omzet van Spar Retail met 5,64 %.

Het was dus een sterk boekjaar voor Spar Retail. 6 nieuwe winkels kwamen erbij en 11 winkels werden heringericht waarvan er 5 werden uitgebreid. Van alle Belgische retailers was Spar Retail ook dit jaar de sterkste groeier in omzet per m². Het marktaandeel (1) van Spar Retail bleef stabiel op 3,35 %, een mooie prestatie in een sterk concurrentiële markt waarop ook nieuwe spelers zijn toegetreden. Opmerkelijk is dat Spar Retail dit resultaat boekt met 9 winkels minder dan vorig jaar en een verkoopoppervlakte van 115.549 m². Einde boekjaar waren er 224 verkooppunten.

Spar Retail past dagelijks zijn prijzen aan, zodat de klanten altijd kunnen rekenen op scherpe prijzen. Het voorbije boekjaar communiceerde Spar Retail uitgebreid over zijn sterk verbeterde prijspositionering met wekelijkse advertenties in de nationale pers en affiches in de winkels. De ondernemers stellen daarin

scherpe promoties voor. De zelfstandigenorganisatie wil zo de perceptie van de consumenten steeds beter doen aansluiten bij de werkelijkheid. In het zomerrapport van onderzoeksbureau GfK België vertaalden deze inspanningen zich in een betere score voor prijspositionering.

Spar Retail eindigde tijdens dit boekjaar overall derde in het onafhankelijke onderzoek over de samenwerking tussen leveranciers en retailers. Dat onderzoek werd uitgevoerd door The Advantage Group, een specialist in b2b-communicatie.

Spar Retail kiest er bewust voor om geïntegreerde Spar-winkels te verzelfstandigen. De 12 filialen die Spar tot voor kort zelf uitbaatte, komen onder de leiding van een zelfstandige ondernemer. Spar Retail is ook steeds op zoek naar gemotiveerde, bekwame kandidaat-overnemers met liefde voor ondernemerschap, zowel binnen als buiten Colruyt Group. De licentiehouders voor de Spar-formule in België lanceerde hiervoor de campagne 'Word je eigen baas' en het opleidingstraject Ondernemersschool.

Zelfstandige Spar-ondernemers krijgen extra middelen aangeboden om zich te vormen, efficiënter te organiseren en nog productiever te werken. Automatisch stockbeheer werd uitgerold en methoden van werkvereenvoudiging werden aangeboden. Zo zijn er nu 3 coaches werkvereenvoudiging en werd in de versafdeling van het distributiecentrum een werkvereenvoudingsproces opgestart. Daarnaast biedt Spar Retail via de Starterskit financiële begeleiding en technische ondersteuning aan beginnende ondernemers die een eigen zaak starten.

(1) Marktaandeel berekend op basis van winkeltypes F1-F2-F3 (F1 grootdistributie, F2 middelgrote supermarkten en superettes, F3 kleine zelfbedieningszaken en winkels met traditionele bediening)

Een bedrijfsadviseur helpt hen duurzame groei te genereren. De voorwaarde is dat kandidaat-ondernemers over de juiste spirit en capaciteiten beschikken om een succesvolle zaak uit te bouwen.

In het afgelopen boekjaar is gestart met de bouw van een nieuw distributiecentrum en kantoorgebouw. Die gaan respectievelijk in september en oktober 2014 open op een site van 98.000 m² in de industriezone Mechelen-Zuid. De orderpicking van groenten en fruit wordt in het komende boekjaar geautomatiseerd.

Ruim 90 vrachtwagenchauffeurs van Spar Retail ondertekenden een hoffelijkheidscharter. Dat bevat 10 engagementen van de chauffeurs en 10 van de firma. De firma wil zo bijdragen aan een veiliger en hoffelijker verkeer.

Vooruitzichten

Spar Retail gelooft volop in de toekomst van buurtwinkels en levert inspanningen om zijn organisatie in versneld tempo te laten groeien. In 7 winkels die Colruyt Group van diepvriesketen O'Cool overnam, komen in het volgende boekjaar nieuwe zelfstandige Spar-vestigingen.

Spar blijft in het komende boekjaar focussen op 'goed eten' gekoppeld aan verse producten en nationale merken aan scherpe prijzen. Via diverse marketingacties zal dat verder ondersteund worden.

Meer en meer Spar-winkels worden uitgerust met narrowcasting. Op audiovisuele displays in de winkels zullen nationale en lokale commerciële boodschappen worden verspreid, maar ook informatieve mededelingen voor klanten. Het kanaal zal ook worden gebruikt voor interne briefings.

De intranetapplicatie SPARweb wordt verder uitgebouwd. Ondernemers en medewerkers kunnen via dit interne communicatieplatform ideeën en ervaringen uitwisselen en elkaars mening vragen. Het doel: samen Spar beter in de markt zetten door kruisbestuiving tussen ondernemers en medewerkers.



Mini-Market

Voor vrije klanten heeft Spar Retail het concept Mini Market ontwikkeld. Het gaat om winkels met een oppervlakte tussen de 70 en de 300 m². Kruideniers die in deze formule stappen, linken hun eigen naam aan het uithangbord van Mini Market en varen hun eigen koers wat betreft prijsbeleid. 25 Mini Market-winkels stapten al over van de Spar-formule of van andere formules in de F3-branche. Met de omvorming van de kleinere winkels naar het Mini Market-concept krijgen zij een eigen positionering.

5,64 %
vergelijkbare
omzetstijging Spar Retail,
met 9 winkels minder
dan vorig jaar.

Spar wereldwijd

Spar werd in 1932 in Nederland opgericht als eerste samenwerkingsverband van zelfstandige winkeliers. 'De Spar' staat voor 'Door eendrachtig samenwerken profiteren allen regelmatig'. Met 12.331 aangesloten winkels in 35 landen is Spar uitgegroeid tot de grootste retailorganisatie ter wereld die dagelijks meer dan 10 miljoen klanten bedient en een gecumuleerde jaaromzet van meer dan 31 miljard euro realiseert. Spar International ondersteunt de nationale organisaties vanuit een centraal kantoor in Amsterdam. In België is er een tweede licentiehouder, die een 60-tal winkels telt en een eigen koers volgt, onafhankelijk van Spar Retail.

2.1.2 Alvo



Colruyt Group werkt sinds 2003 succesvol samen met Alvo, de Belgische aankoopgroepering van zelfstandige supermarkten. De gemeenschappelijke nv Alvocol is actief in aankoop, levering en logistiek. 50 aangesloten Alvo-leden en hun 77 supermarkten worden bevoorrad

via het Alvocol-distributiecentrum in Bornem en het Spar-distributiecentrum in Heist-op-den-Berg. Colruyt Group en Alvo hopen hun vruchtbare samenwerking in de toekomst nog verder uit te bouwen.

2.1.3 Leveringen aan zelfstandige winkels in Frankrijk



IDENTIKIT

- **Geboortjaar:**
1996 (Coccinelle en CocciMarket)
2003 (Panier Sympa)
- **Actieradius:**
heel Frankrijk
- **260 geaffilieerde winkels van Panier Sympa, CocciMarket en Coccinelle**
- **680 onafhankelijke klanten**
(zonder formule)
- **Gemiddelde winkeloppervlakte:**
100 - 400 m²
- **Aantal medewerkers in VTE:**
219 (+ 20)
- **URL:**
www.cocciarket.fr

Deze activiteit staat in voor de toelevering aan de geaffilieerde winkelformules Coccinelle, CocciMarket en Panier Sympa. Die worden ondersteund op het vlak van prijszetting, marketing, communicatie ... Daarnaast zijn er zo'n 680 zelfstandige winkeliers zonder formule die alleen aangeleverd worden.

Evolutie

5 Coccinelle-buurtwinkels die vorig boekjaar nog bij foodretail Frankrijk hoorden, werden ondergebracht bij de groothandelsactiviteiten. Het doel is om die winkels te verzelfstandigen. Codifrance kiest ervoor om in 2013 nog 2 winkels te behouden om een nieuw concept voor zelfstandigen uit te testen.

In de loop van het boekjaar worden een 50-tal Coccinelle- en CocciMarket-winkels omgebouwd naar het nieuwe concept. Die restyling gebeurt in samenspraak met de aankoopcentrale Francap. Het commerciële team blijft zich concentreren op het openen van bijkomende buurtwinkels, uitgebaat door zelfstandigen en geënt op het nieuwe winkelmodel.

Exclusief de geïntegreerde Coccinelle-winkels realiseerde de toelevering aan zelfstandige winkels een omzetstijging van 4,3 %, wat resulteerde in een positieve contributie.

Vooruitzichten

Codifrance verwacht een omzetstijging van 4,5 % door het openen van nieuwe zelfstandige winkels. Het blijft daarnaast verder op zijn rentabiliteit werken. In een sterk concurrentiële markt met een felle prijsdruk en stijgende transportkosten perkt het bedrijf zijn actieradius in en concentreert het zich op de departementen waarbinnen de groothandel al actief is. Het bedrijf werkt het komende boekjaar ook aan de kostenefficiëntie en service van zijn logistiek, om kostenbesparingen te realiseren.

2.2 Foodservice

De foodserviceactiviteit omvat Collivery en Foodinvest in België en Pro à Pro in Frankrijk. Over het afgelopen boekjaar bedroeg de gezamenlijke omzet 624,5 miljoen euro (+ 4,2 %).

2.2.1 Foodservice in België



IDENTIKIT

- **Geboortejaar Collivery:**
1998
- **Geboortejaar Foodinvest:**
2010 (overname)
- **Klanten Collivery:**
21.000 bedrijven zonder keuken, kinderdagverblijven, rusthuizen, scholen, jeugd- en sportverenigingen, particulieren
- **Klanten Foodinvest:**
1.400 cateraars, grossiers, rust- en ziekenhuizen, horeca
- **Producten:**
droog, vers, diepvries
- **Actieradius:**
heel België
- **Logistiek:**
2 distributiecentra, 4 hubs, 95 vrachtwagens/lichte bestelwagens
- **Aantal medewerkers in VTE:**
372 (- 9)
- **URL:**
www.collivery.be
www.foodinvest.com

Collivery en het in 2010 overgenomen Foodinvest zijn Belgische foodservicebedrijven. Als voedingsdistributeurs verzorgen ze de toelevering aan professionals op de brede markt van het buitenshuis eten. Die professionals zijn enerzijds actief in commerciële restauratie (horeca) en sociale restauratie met warme keuken in overheidsinstellingen, onderwijs (scholen, internaten, universiteiten), in de zorgsector (zorg- en ziekenhuizen en OCMW's) ... Anderzijds gaat het ook om b2b-klanten zonder warme keuken, zoals grossiers, kinderdagverblijven en kmo-bedrijven.

Daarnaast leveren Foodinvest en Collivery ingrediënten om maaltijden te bereiden aan cateringbedrijven. Ook particulier zijn er klant, onder wie zelfstandigen en vrije beroepen.

Collivery en Foodinvest bieden een volledig foodservice- en een breed retailassortiment met een complete service. Ze krijgen logistieke ondersteuning vanuit 2 distributiecentra in Lot en Bornem en 4 hubs over heel België.

Evolutie

Tijdens het voorbije boekjaar kende de omzet van de foodservice een lichte daling. Die kwam er voornamelijk doordat de productie en verkoop van gevogelte overgeheveld werd naar de productieafdelingen binnen Colruyt Group. Zonder die omschakeling wist de Belgische foodservicepoot zijn omzet te handhaven in een nochtans moeilijk marktklimaat.

De foodservice heeft een strategisch plan uitgerold met een duidelijke klantsegmentatie. Voor elk klantensegment is er een aangepast assortiment en specifieke prijspolitiek. Sinds de lancering van de nieuwe b2b-website bestelt ruim 80 % van de b2b-klanten via het internet.

Collivery, Foodinvest en Pro à Pro draaien sinds dit boekjaar op hetzelfde softwareplatform. Door dezelfde software te gebruiken, is er een aanzienlijke kostenbesparing.

Collivery lanceerde tijdens dit boekjaar ook een nieuwe klantenwebsite, in navolging van Foodinvest en Pro à Pro. Het komt zo tegemoet aan het stijgende aantal online bestellingen van de b2b-klanten en kan zo nog beter inspelen op de verschillende klantensegmenten. Het assortiment op de site werd, net als bij Foodinvest, onderverdeeld in 12 segmenten, zoals onderwijs, kinderdagverblijven en hotellerie. Zo vinden klanten voortaan sneller wat ze zoeken.

Vooruitzichten

De Belgische foodservicetak wil zijn marktaandeel verder verhogen en in het komende boekjaar een belangrijke omzetting realiseren. Daarvoor zal het de werking van zijn verkoopteam uniformiseren en actief inzetten op een aantal specifieke klantensegmenten.

De synergieën tussen de Belgische en Franse foodservice enerzijds en tussen de Belgische foodservice en de retail anderzijds worden in de toekomst verder uitgediept. Foodinvest, Collivery en Pro à Pro werken nu al samen op commercieel vlak en om betere aankoopcondities en een optimalisatie van het assortiment te realiseren. De ontwikkeling van een eigenmerkenbeleid maakt er ook deel van uit. In het najaar van 2013 komt er één nieuwe commerciële naam en een gezamenlijke website voor alle foodserviceactiviteiten in België.



2.2.2 Foodservice in Frankrijk

PRO à PRO

IDENTIKIT

- **Geboortjaar:**
2001 (overname)
- **Klanten:**
42.000 in catering, sociale restauratie, horeca en grossisten
- **Producten:**
droog, vers, diepvries
- **Actieradius:**
heel Frankrijk
- **Logistiek:**
18 distributiecentra,
12 overslagplatformen
en 350 vrachtwagens
- **Aantal medewerkers in VTE:**
1.499 (+ 84), onder wie 200 sales
en 100 televerkopers
- **Baseline:**
Le goût de l'engagement
- **URL:**
www.proapro.com

Pro à Pro verzorgt in heel Frankrijk foodservice, daar ook 'RHD' of 'restauration hors domicile' genoemd.

Pro à Pro levert aan de horeca (restauration commerciale) en aan grootkeukens in ziekenhuizen, scholen, het leger en bedrijfskantines (restauration sociale). Pro à Pro is ook actief overzee, met vestigingen in de Franse overzeese gebieden Guadeloupe, Martinique, Réunion en Frans-Guyana.

Evolutie

Pro à Pro boekt voor het tweede jaar op rij hogere verkoopcijfers (+ 6,5 %) in een stagnerende markt. De sociale restauratie doet het in tijden van economische crisis iets beter dan de commerciële.

Tijdens dit boekjaar sloot Pro à Pro een vijfjarig contract met Sodexo af. Jaarlijks zal de Franse foodservicetak voor Sodexo 82.000 ton producten leveren bij 3.800 Sodexo-klanten in Frankrijk. Het contract startte in april 2013 en is goed voor een omzet van 190 miljoen euro per jaar.

Pro à Pro was prominent aanwezig op Sirha in Lyon. Het bedrijf had op de grootste voedingsbeurs in de wereld 1 eigen stand en 1 stand met de aankoopcentrale Unifrais. Pro à Pro verstevigde er de band met zijn klanten. Zowat 1.000 klanten bezochten de 2 standen.

Samen met de eigen aankoopcentrale Unifrais focust Pro à Pro zich op de groei van zijn assortiment verse producten. Pro à Pro realiseert vandaag een derde van zijn omzet met verse producten.

In Dole en Chalette openden de eerste 2 Pro à Pro Cash & Drive-winkels. Voorheen waren dit Codi Cash-winkels. Caters, horeca en grossisten kunnen bij Pro à Pro Cash & Drive niet alleen winkelen, maar ook hun bestellingen afhalen.

Pro à Pro breidde het entrepot in Somain (Valenciennes) uit met 5.400 m² en investeerde er ook aanzienlijk in het rollend materieel. De vorig jaar geopende distributiecentra in Montauban, Rungis en op het eiland Réunion zijn 100 % operationeel.

Pro à Pro verkoopt zijn zachte Franse kazen via verschillende winkelformules van de groep en hoopt deze synergieën in de toekomst nog op te drijven. Zo levert het foodservicebedrijf aan de Belgische Colruyt-winkels een tiental referenties en af en toe schotels. De Belgische winkelformule wil immers op termijn de referentie worden voor kazen.

Vooruitzichten

Pro à Pro verwacht in 2013 opnieuw een belangrijke omzetstijging te realiseren. Het foodservicebedrijf werkt daarnaast hard aan de optimalisering van zijn logistiek. Het wil zo zijn service verhogen en kosten verlagen. Pro à Pro verwacht hiervan al de vruchten te plukken in het komende boekjaar.

2.2.3 Export



Het voorbije boekjaar was een recordjaar voor de exportactiviteiten van Colruyt Group. De totaalomzet steeg opnieuw, van 28 naar 34 miljoen euro.

Colex is de exportafdeling van Collivery. Het exporteert 7.000 voedingsproducten en 23.000 non-foodartikelen naar diverse continenten per container of vliegtuig. De exportafdeling van de groep verzorgt een totaalservice, inclusief douaneformulieren en vergunningen. De focus ligt op de levering van retailartikelen aan winkeliers, grossiers en supermarkten in Afrika. Daarnaast wil Colex in de toekomst meer foodservice ontwikkelen, ook op andere continenten.

Export blijft een heel rendabele activiteit met bovendien nog veel potentieel. Colruyt Group wil Colex de komende jaren dan ook verder uitbouwen.


In Frankrijk neemt Pro à Pro Export de exportactiviteiten voor zijn rekening. Sinds vorig boekjaar is er één operationele aansturing voor Colex en de Franse exportafdeling. Beide formules wisselen op die manier kennis en ervaring uit. Op termijn is het de bedoeling om te evolueren naar één exportactiviteit op groepsniveau.



3. Overige activiteiten

Dit segment omvat alle niet-retailactiviteiten van de groep en boekte het afgelopen boekjaar een omzetstijging van 9,0 % tot 750,5 miljoen euro.

3.1 DATS 24



IDENTIKIT

- **Geboortejaar:**
1972
- **Omzet:**
690,3 miljoen euro (+ 14,6 %)
- **Aantal tankstations:**
91 in België, 36 in Frankrijk
- **Aantal medewerkers in VTE:**
33
- **URL:**
www.dats24.be

DATS 24 (Discount Automatic Tanking Service) biedt sinds 1972 kwaliteitsbrandstoffen van grote petroleumleveranciers aan voor zeer lage prijzen. De brandstofleverancier staat voor slim tanken dankzij een doordachte strategie voor motorbrandstoffen.

Als milieubewuste brandstofleverancier wil DATS 24 zijn klanten adviseren om slim om te gaan met mobiliteit, zodat ze hun impact op het milieu kunnen beperken. De brandstofleverancier promoot budget- en milieuvriendelijk rijden door middel van ecotips. Klanten kunnen bijvoorbeeld gratis hun banden oppompen in de tankstations, want met een correcte bandenspanning rijdt de wagen zuiniger en veiliger.

Wie tankt met de DATS 24-tankkaart krijgt een maandelijkse factuur die pas op het einde van de maand via domiciliëring vereffend wordt. Professionele klanten kunnen kiezen tussen gedetailleerde facturen per wagen of één globale factuur, en ze kunnen het verbruik per wagen en per chauffeur opvolgen.

De ligging van de tankstations past ook in het slimme concept. Waar de opportuniteit zich voordoet, komen nieuwe tankstations naast een bestaande winkel van de groep (70 % van de stations). Klanten kunnen zo boodschappen doen en tanken op dezelfde locatie, waardoor ze tijd winnen en kilometers uitsparen. Om zijn marktpenetratie te verhogen, investeert DATS 24 ook met succes in afzonderlijke tankstations, los van een winkel.

DATS 24 pioniert met aardgas voor voertuigen (CNG of Compressed Natural Gas). Wagens die op aardgas rijden, stoten niet alleen 95 % minder fijn stof uit dan voertuigen op diesel. Ook de CO₂-uitstoot wordt aanzienlijk gereduceerd. De aardgasprijs ligt gemiddeld 30 tot 40 % lager dan diesel. Bovendien is er in de markt een duidelijke accentverschuiving merkbaar van elektrische aandrijving naar aardgas voor voertuigen. DATS 24 heeft ondertussen al 4 CNG-tankstations. Colruyt Group promoot deze brandstof ook zelf door dienstwagens op CNG in zijn wagenpark op te nemen. Dat telt een 50-tal personenwagens op CNG, een 10-tal bestelwagens en 1 trekker.

Evolutie

DATS 24 kende het voorbije boekjaar een sterke omzetgroei van 14,6 % tot 690,3 miljoen euro. Die groei kwam er door een lichte stijging van de officiële pomprijzen en een aanzienlijke volumestijging. Het aantal verkochte liters nam enerzijds toe door het openen van nieuwe stations. Anderzijds bleven de klanten ook in economisch moeilijke tijden bewust kiezen voor de zeer lage prijzen van DATS 24.

DATS 24 verkocht het afgelopen boekjaar 3 keer zoveel kilogram aardgas als het jaar ervoor.

In totaal zijn er in België nu 91 tankstations operationeel, in Frankrijk zijn er dat 36. Na een moeilijk boekjaar 2011/2012, met slechts één opening, slaagde DATS 24 erin om het voorbije boekjaar 4 nieuwe stations te openen en 2 stations uit te breiden. In Frankrijk

kwamen er 5 nieuwe DATS 24-tankstations bij op Colruyt-sites, waarvan 3 overnames.

DATS 24 investeerde in verschillende milieuvriendelijke maatregelen op de stations die het gebruiksgemak van de klant en de veiligheid verhogen.

Vooruitzichten

DATS 24 voorziet op termijn 150 tankstations in België, evenwichtig gespreid over het land. Het komende boekjaar wil de brandstofleverancier 8 nieuwe stations openen, waarvan een aantal met CNG-pompen. Daarnaast zullen er ook meer bestaande stations met CNG uitgerust worden, zodat er in totaal 11 CNG-stations bijkomen. In Frankrijk komen er 6 nieuwe stations bij, waarvan 3 uit overnames van bestaande winkels met een tankstation.

DATS 24 vernieuwt het komende boekjaar zijn website. Met onder andere een applicatie waarmee klanten het dichtstbijzijnde station kunnen vinden, en een meldpunt voor defecte pompen, garandeert de nieuwe site een nog betere dienstverlening op korte termijn. Om het gemak van de klant te vergroten, investeert DATS 24 ook in nieuwe betaalterminals die van een afstand kunnen worden bijgestuurd.

Op lange termijn beschouwt de brandstofleverancier CNG als een transitiebrandstof, in afwachting van de overschakeling naar meer hernieuwbare energiebronnen. Zo bestudeert DATS 24 de mogelijkheid om binnen enkele jaren biogas aan te bieden als brandstof en op lange termijn ook waterstof.



DATS 24 in Frankrijk

In Frankrijk volgt DATS 24 de algemene koers van DATS 24 in België, met hier en daar eigen accenten. De tankstations in Frankrijk zijn vooral een extra dienstverlening die de Colruyt-winkels aan hun klanten aanbieden. DATS 24-tankstations liggen er altijd in de buurt van een winkel. DATS 24 biedt in Frankrijk ook nog geen CNG aan. Frankrijk wijkt dus enigszins af qua aanbod, maar het concept blijft hetzelfde: slim tanken voor zeer lage prijzen.

3.2 Symeta



- **Geboortejaar:**
2011, Samenvoeging Druco (1979), Mitto (2010), Dematerialisatie & Interne Printing (2011)
- **Activiteit:**
print & document management
- **Omzet:**
13,7 miljoen euro (- 7,5 %) extern en 35,5 miljoen euro intra groep
- **Productievestigingen:**
Halle en Sint-Pieters-Leeuw
- **Aantal medewerkers in VTE:**
281 (-6)
- **Baseline:**
Smart Print+Doc solutions
- **URL:**
www.symeta.be

IDENTIKIT

Symeta bundelt een brede waaier aan print- en documentmanagementservices en wil een betrouwbare gids zijn in de complexe wereld van de bedrijfscommunicatie. Symeta-klanten zijn voortdurend op zoek naar manieren om efficiënter te communiceren. Organisaties beschikken over steeds meer klantgegevens en manieren om die klanten te bereiken. In dat overaanbod houdt Symeta de communicatie zo efficiënt en relevant mogelijk.

Eenzijds werkt Symeta als corporate partner voor interne klanten binnen Colruyt Group. Anderzijds spreekt het ook meer en meer de externe markt aan. Als jonge business unit bouwt Symeta zijn klantenportefeuille steeds verder uit met overtuigende cases. De print- en documentmanager is sterk in oplossingen op maat, zowel voor grootschalige offsetdruk als voor dematerialisatie en uiterst gepersonaliseerde communicatie.

In de markt van vandaag ziet Symeta één grote uitdaging: zijn klanten helpen om de beschikbare klantgegevens te gebruiken in gesegmenteerde en gepersonaliseerde marketingcommunicatie. Een mooie toepassing van gepersonaliseerde communicatie is bijvoorbeeld de rubriek 'Selectie voor u', die deel uitmaakt van de Colruyt-folder.

Evolutie

Symeta heeft het afgelopen boekjaar vooral werk gemaakt van het efficiënt benutten van haar productiesites.

Daarnaast voerde de print- en documentmanager een aantal automatiseringen door waaronder een bijkomende HP Indigo digitale kleurenpers die de kwaliteit van offsetdrukwerk combineert met de flexibiliteit van digitaal printen.

Het afgelopen boekjaar startte Symeta een positioneringsoefening op, samen met het interne communicatiebureau Premedia en de dienst Corporate Marketing. Doel van de oefening is om in de toekomst beter te kunnen inspelen op de veranderende behoeften van Colruyt Group. Die maakt immers de overstap van een aankoopgedreven organisatie naar een marketing gedreven organisatie.

Ten slotte participeert Symeta ook in BCom, een centraal platform dat Colruyt Group heeft opgezet voor de uitwisseling van digitale communicatie met zijn klanten en leveranciers. De taak van Symeta bestaat vooral uit de dematerialisatie van documenten, zoals het inscannen van externe facturen en bestelbonnen. De elektronische documentenstroom is toegankelijk via een interne portaalsite.

Symeta wil voor zijn toekomstige groei nog beter inspelen op de noden van zijn klanten. In een consoliderende grafische markt, die gekenmerkt

wordt door een verdere daling in grootvolumewerk, zal de print- en documentmanager zich meer en meer toespitsen op relevante communicatie en digitale technologieën.

3.3 Hernieuwbare energie

Colruyt Group investeert al jaren fors in hernieuwbare energie. WE-Power bundelt alle projecten van de groep rond duurzame energieproductie op land. Daarnaast participeert de groep ook in een aantal offshorewindparken. Sinds 2011 wekt de groep via al deze projecten meer hernieuwbare stroom op dan ze gebruikt.

3.3.1 WE-Power

De activiteiten van WE-Power bestaan uit het produceren en leveren van duurzame energie in Colruyt Group. WE-Power is uitgegroeid van een ondersteunende afdeling binnen de groep naar een autonome businessactiviteit voor intern gebruik. Afgelopen boekjaar stelde WE-Power zijn missiezin scherp: 'Wij leveren onze partners duurzame energie in balans'. In eerste instantie omvat dat alle initiatieven om tot een zo efficiënt mogelijke 'energiehuishouding' te komen. Preventie komt daarbij vanzelfsprekend op de eerste plaats. Om daarnaast een stabiele energieproductie te kunnen verzekeren, zet WE-Power in op verschillende vormen van energie en uiteenlopende technologieën.

3.3.1.1 Energieproductie

Windenergie

Momenteel heeft WE-Power 4 windturbines onshore: 1 in Ghislenghien, 1 in Halle en 2 in Ieper. In het najaar van 2013 komen er nog 2 turbines bij op de site van het distributiecentrum in Halle. Daarnaast heeft Colruyt Group nog een aanvraag lopen voor 3 windturbines, samen met Ecopower, leverancier van groene energie. Twee van die turbines zijn gepland op de site in Beersel, de derde komt in Sint-Pieters-Leeuw.

Zonne-energie

Bij nieuwbouw of renovatie van winkels en bedrijfsgebouwen onderzoekt WE-Power systematisch of zonnepanelen technisch en economisch haalbaar zijn. De installaties worden altijd op maat van de vraag (winkel, kantoorgebouw of distributiecentrum) afgestemd zodat een minimale hoeveelheid stroom

moet teruggeleverd worden aan het openbare net. Het afgelopen boekjaar werd het onderhoud en de opvolging van de zonnepanelen nog verder uitgebouwd.

Vergisting

WE-Power laat al enkele jaren al het organisch afval van de groep vergisten, zoals niet meer verkoopbare groenten, fruit en vleesafval. Dat gebeurt al jaren extern.

Warmtekrachtkoppeling

Op de sites die een relevante warmtevraag hebben, plant Colruyt Group de installatie van warmtekrachtkoppelingen (WKK). In een WKK-installatie wordt op basis van gas gelijktijdig elektriciteit en warmte geproduceerd. Een motor drijft een generator aan voor de productie van elektriciteit en de vrijgekomen warmte wordt gebruikt voor verwarming. Door deze gezamenlijke opwekking wordt de energie in de brandstof beter benut. Daardoor is er minder brandstof nodig dan bij een gescheiden productie van warmte en elektriciteit. Deze systemen zijn vooral interessant voor de sites met een voldoende grote warmtevraag,

zoals het vleesverwerkende bedrijf Vleviso en het distributiecentrum Dassenveld. Daar is er een continue vraag naar verwarming en warm water voor de bakkenwas. Voor deze sites zijn de haalbaarheidsstudies naar WKK-systemen voltooid. Ook in de toekomstige hoofdzetel van Spar in Mechelen komt een WKK-toepassing.

3.3.1.2 Energieleverancier

In het afgelopen boekjaar heeft WE-Power alle voorbereidingen getroffen om in juli 2013 te starten als energieleverancier voor de interne partners. WE-Power is wettelijk erkend als energieleverancier, is technisch uitgerust om energie te kunnen leveren en heeft nu ook toegang tot de groothandelsmarkt.

Dat heeft bijvoorbeeld als voordeel dat de groene stroom die wordt opgewekt door de windturbines van Colruyt Group in Ieper in de groep blijft. Tot nu toe moest die eerst verkocht worden aan een externe energieleverancier, die de stroom dan doorverkocht aan de Colruyt-winkel.



Het komende boekjaar zal 10 % van de energie die WE-Power aanbiedt aan zijn partners, voortkomen uit eigen productie op land. De overige 90 % groene stroom koopt de groep aan op de groothandelsmarkt. Op termijn wil WE-Power echter 100 % uit eigen productie halen.

Colruyt Group monitort al jaren zijn energieverbruik. Met die gedetailleerde kennis kunnen we onze verbruiken optimaal inschatten en voorspellen, wat leidt tot lagere energiekosten (verminderen van de zogenaamde 'onbalans').

3.3.1.3 Smart grid

Als energieproducent en -leverancier is Colruyt Group actief bezig met lokale integratie en 'smart grid'-toepassingen. In een 'smart grid' of slim elektriciteitsnetwerk worden de productie van en de vraag naar energie maximaal op elkaar afgestemd. Nu al stemt Colruyt Group in de distributiecentra bijvoorbeeld het koelvermogen van de diepvriezers af op de algemene energievraag. Het is de ambitie hier nog verder in te gaan en vraag en productie maximaal op elkaar af te stemmen.

In de zoektocht naar een optimale afstemming van vraag en aanbod, onderzoeken we eveneens de mogelijkheden om geproduceerde elektriciteit tijdelijk te stockeren. Zo loopt er een waterstofproject op een van de distributiecentra.

3.3.2 Offshore windparken

Naast de projecten van WE-Power, investeert Colruyt Group ook in 2 windparken voor de Belgische kust: het eind 2010 opgestarte Belwind en het toekomstige windturbinepark Northwind. Met die investeringen vervulde Colruyt Group een pioniersrol inzake offshore windenergie, waar verschillende Belgische toeleveranciers een belangrijke rol in spelen.

Belwind is met zijn 55 turbines en een totaal vermogen van 165 MW de grootste hernieuwbare elektriciteitscentrale in België. Het windpark op de Bligh-zandbank in de Noordzee heeft intussen zijn tweede productiejaar binnen de verwachtingen afgesloten. Het Franse concern Alstom is het afgelopen boekjaar ook gestart met het plaatsen van een testturbine van 6 MW in de concessiezone van het Belwind-park.

In het afgelopen boekjaar werd de financiering van Northwind afgerond. De kabelwerken op het land zijn achter de rug en de werken op zee zijn gestart. Een groot deel van de onderdelen van Northwind wordt geleverd of geplaatst door Belgische bedrijven. Northwind zal operationeel zijn in de zomer van 2014 en zal met zijn 72 turbines van elk 3 megawatt 250.000 gezinnen van groene stroom kunnen voorzien.

De zevende en laatste concessie voor een windpark op de Lodewijkbank (de vroegere Bank Zonder Naam) is toegekend aan het consortium Mermaid. Gezien de omvang van het park (470 MW) is in onderling overleg beslist om de concessie te verdelen tussen Mermaid en Northwester 2, waarin Colruyt Group een participatie heeft.

Per einde boekjaar heeft Colruyt Group ruim 150 miljoen euro geïnvesteerd in offshore. De groep wil de opgebouwde expertise nu samen met externe partners verder uitbouwen in de hiervoor opgerichte holding Parkwind. De participaties van Colruyt Group in Belwind en Northwind zijn ondergebracht in de holding Parkwind, waarin de groep een participatie heeft van 60,2 %. Parkwind bezit 66,7 % van de aandelen van Northwind en 78,2 % van de aandelen van Belwind. Daardoor krijgt de groep een indirect belang van 40 % in Northwind en 47 % in Belwind. Daarnaast participeren ook de familie Colruyt via hun holding Dham en de ParticipatieMaatschappij Vlaanderen in Parkwind. Parkwind is een industrieel bedrijf dat instaat voor de ontwikkeling, aanbesteding, financiering, bouw en exploitatie van offshore windparken, waarin zij ook referentieaandeelhouder is.

4. Corporate activiteiten

De corporate activiteiten omvatten alle ondersteunende diensten, waaronder Business Processen & Systemen, Centrale Administratie, Financiën, Milieu, Personeel, Corporate Marketing, Communicatie, Patrimonium en Expansie. Alle Belgische ondersteunende diensten staan in verbinding met hun tegenhangers in de buitenlandse filialen.

4.1 Business Processen & Systemen

Business Processen & Systemen (BP&S) staat in voor kwalitatieve en efficiënte businessprocessen, informatiestromen en communicatiesystemen. Op het gebied van IT en procesoptimalisatie geeft BP&S ondersteuning aan alle afdelingen en ondernemingen van de groep. Daarvoor werken er binnen BP&S heel uiteenlopende profielen en speelt het departement ook in op snelle technologische ontwikkelingen en de specifieke noden van het bedrijf.

Tijdens het afgelopen boekjaar organiseerde BP&S zijn diensten en functies volgens nieuwe werkprincipes. Die transitie zorgde voor stabiliteit en beschikbaarheid van de systemen. Die staan op een heel hoog niveau ondanks tal van uitdagingen en nieuwe technologieën. BP&S schreef ook een volledig beleidskader uit over hoe het kan ingezet worden binnen Colruyt Group. Daarnaast werkt het departement verder aan zijn kostenefficiëntie en investeert het in innovatie en kwaliteitsverbetering. BP&S blijft ook verder inzetten op werkvereenvoudiging. Het afgelopen boekjaar schakelde het een coach werkvereenvoudiging in die afdeling per afdeling onder de loep neemt.

BP&S telt in België 880 en in Frankrijk 55 medewerkers. Het eigen IT-filiaal in het Indische Hyderabad telt 240 medewerkers en vierde in 2012 zijn vijfde verjaardag. Samen met de Belgische collega's zorgen ze voor de uitbating en ondersteuning van de systemen en werken ze mee aan projecten voor de groep.

Voor het flexibel inzetten van professionele IT-krachten en het continu binnenbrengen van nieuwe expertise werkt BP&S nauw samen met externe partners als Tata Consultancy Services (TCS) in India. Daarnaast blijft Colruyt Group met de Universiteit Antwerpen

samenwerken aan innovatieve concepten rond research & development en test het met de universiteit ook nieuwe methodologieën uit binnen softwareontwikkeling. Deze samenwerking leverde al enkele realisaties op die de groep in zijn dagelijkse werking gebruikt.

Tijdens dit boekjaar werd een nieuw datacenter gebouwd. In 2015 komt er een tweede bij. Deze verhuis vangt de groei op van het IT-park. Dat park wordt steeds groter door de groei van de firma en het aantal IT-toepassingen. De nieuwe datacenters zorgen samen met de herziening van de beheersprocessen voor heel wat voordelen. Colruyt Group kan de beschikbaarheid van IT nog beter garanderen, zijn energieverbruik verder verlagen en beter inspelen op de sterke evolutie in technologie. De nieuwe datacenters maken deel uit van het disaster recovery plan van de groep.

4.2 Marketing en communicatie

4.2.1 Corporate marketing

Naast het uitwerken van de marketingstrategie van Colruyt Group stuurt Corporate Marketing de operationele marketing van de brand Colruyt Group, sub brands als Colruyt Group Academy en Colibri Foundation for education, en ook eigen merken als Boni Selection en Everyday Selection. Verder ondersteunt Corporate Marketing de retailactiviteiten van de groep. Zo geven een twintigtal medewerkers ondersteuning aan de marketingdiensten van de verschillende winkelformules, ook in Frankrijk.

Corporate Marketing werkte tijdens dit boekjaar aan de marktpositionering van Colruyt Group als corporate brand met een duidelijke merkarchitectuur. De waarden en cultuur van het bedrijf staan daarin centraal. Het nieuwe logo en de nieuwe huisstijl zijn de eerste zichtbare resultaten.

4.2.2 Premedia

Het interne communicatiebureau Premedia vertaalt de marketingstrategie van Colruyt Group en zijn diverse business units in communicatiestrategieën. Met zijn ruim 300 medewerkers is Premedia een van de grootste communicatiebureaus van het land.

Het communicatiebureau is voor zijn klanten partner in alles wat te maken heeft met media en communicatie en is daar ook expert in: print-, audio-, video- en onlinekanalen voor intern en extern gebruik. Dat gaat van folders, mailings, het personeelsblad, het jaarverslag, verpakkingen, 360°-campagnes, webshops, apps tot social hubs en

het videojournaal LINK. Premedia staat ook garant voor accurate cross channel communicatie: de juiste boodschap op het juiste moment naar de juiste persoon brengen via verschillende communicatiekanalen. Het voorbije boekjaar werden zowat 10.000 interne orders verwerkt.

Premedia ging het afgelopen boekjaar een intensievere samenwerking aan met externe communicatiebureaus. Zo blijft het op de hoogte van de meest recente ontwikkelingen op de markt en vergroot het zijn expertise. Dankzij die expertise kan Premedia de interne partners van Colruyt Group nog beter ondersteunen met innovatieve oplossingen.

Het afgelopen boekjaar werden ook 2 nieuwe cellen opgericht. In de cel communicatiestrategie wordt de vertaalslag gemaakt van marketingstrategie naar communicatiestrategie. De conceptuele cel gaat creatief op zoek naar concepten over de verschillende communicatiekanalen heen.



Premedia nam een nieuw platform voor e-mailmarketing in gebruik. Het nieuwe mailsysteem draagt bij tot de overstap van massacommunicatie naar gepersonaliseerde communicatie. De enseignes kunnen nu op een beheersbare manier gepersonaliseerde mails versturen naar hun klanten.

In het voorbije boekjaar voorzag Premedia de Colruyt-winkels van nieuwe infoschermen, die digitaal aangestuurd worden vanuit de centrale diensten. De schermen hangen aan de kassa, aan de beenhouwerij, in de versmarkt en in de diepvries- en de non-foodafdeling. Via de schermen krijgt de klant info over de verschillende initiatieven en realisaties van Colruyt Group. Klanten lezen er bijvoorbeeld hoe Colruyt de laagste prijs kan aanbieden en hoe de groep in groene energie investeert. Ook acties en producttoepassingen zoals recepten kunnen op die manier verspreid worden. Met dit nieuwe systeem kunnen boodschappen aangepast worden per regio en per winkel.

4.3 Personeel / Mens & organisatie

In de directie Mens & Organisatie werken in totaal 290 mensen, verspreid over 7 afdelingen.

Het Sociaal Secretariaat verzorgt de complete loonsverwerking van Colruyt Group voor +/- 22.000 medewerkers in België. De Preventie- & Medische Dienst geeft deskundig advies op vlak van

arbeidsveiligheid, welzijn en medische zaken. Sociale Relaties neemt de communicaties en onderhandelingen met de sociale partners voor zijn rekening en HR-Ondersteuning faciliteert telefonie, dactylografie en vertaalwerk in de groep.

De afdeling Selectie, Oriëntering en Rekrutering verwerkte in het boekjaar 2012/2013 zowat 152.357 cv's en brieven, voerde 10.270 gesprekken en ondersteunde bij de aanwerving van 2.634 medewerkers. Ook in 2013 zijn er ongeveer 2.500 aanwervingen voorzien.

De afdeling Mens & Teamontwikkeling en de afdeling Personeelszaken spelen een cruciale rol in het ondersteunen, het ontwikkelen en het uitdragen van een aantal strategische groepsprojecten. Het doel van die projecten is enerzijds om de gezamenlijke waarden te verankeren, en anderzijds de groep voor te bereiden op toekomstige uitdagingen. Dit steeds met respect voor de eigenheid van elk individu. Beide afdelingen verzorgen ook de dagelijkse ondersteuning in personeelszaken voor alle afdelingen van de groep.

Mens & Teamontwikkeling beheert ook alle opleidingen voor de groep, waaronder 230 trainingen persoonlijke groei (2.846 deelnemers). Er zijn niet alleen opleidingen voor medewerkers, maar ook vormingen voor klanten en partners, die worden gebundeld in de Colruyt Group Academy. Drie maanden na de lancering van het aanbod hebben al meer dan 2.500 mensen zich ingeschreven voor boeiende workshops.



De grootste uitdaging voor het totale departement Mens & Organisatie bestaat erin om een levende organisatie uit te bouwen, met mensen die in hun kracht staan. Steeds met het oog op een gezond evenwicht tussen de mensen en de organisatie.

Het intranet kreeg het voorbije boekjaar een nieuw luik: 'Ik in de organisatie'. Daar vinden de medewerkers alle informatie en documenten terug in verband met hun persoonlijke arbeidssituatie. Medewerkers vinden op de interne portaalsite ook nieuwsberichten over de groep en de retailsector. Zo wil Colruyt Group het groepsgevoel en de betrokkenheid van de medewerkers vergroten.

De Z-inspiratiesessies met gastsprekers werden het voorbije boekjaar verder ontplooid. Die sessies gingen in het vorige boekjaar van start en hebben als doel de externe focus van de medewerkers te vergroten.

De directie Mens & Organisatie heeft een nieuw strategisch plan uitgewerkt voor de komende 5 jaar. Het transformatieprogramma C-people telt enkele grote IT-projecten. Om het personeelsbeleid verder te ondersteunen, komt er onder andere een nieuw HR-informaticaplatform. Eind dit jaar start de uitrol voor de vormings- en opleidingsactiviteiten en rekrutering. De loonadministratie en het volledige personeelsbeheer komen daarna aan de beurt. Een van de speerpunten van C-People is het omgaan met talent. De groep wil onderzoeken hoe ze het talent van de medewerkers beter kan definiëren en gebruiken. Daarnaast zal Mens & Organisatie onder andere inzetten op coaching, leiderschap en veranderingsmanagement. Het departement blijft ook verder werken aan het uitschrijven en uitdragen van het personeelsbeleid van Colruyt Group.

4.4 Financiën

De directie Financiën telt ongeveer 350 medewerkers en ondersteunt de businessactiviteiten binnen Colruyt Group met een volledig servicepakket.

Binnen de divisie Accounting en Banking ondersteunt de afdeling Transactionele Activiteiten de winkels voor de verwerking van de kasbladen, het betalingsverkeer, de facturatie en de inventaris. De afdeling Accounting omvat naast klanten-, leverancier- en centrale boekhouding ook het vast actief en de loon- en de kostprijsboekhouding. Deze divisie verzorgt ook cashplanning, thesaurie en bankrelaties.

De divisie Bedrijfsbeheer ondersteunt met financiële rapportering en forecasting de groepsdirecties, de individuele bedrijfstukken en de operationele activiteiten en diensten.

Ten slotte huisvest het departement Financiën ook Corporate Development, Investor Relations, Fiscaliteit, Consolidatie, Verzekeringen en Juridische Ondersteuning. Het afgelopen boekjaar werd de bedrijfsstructuur verder vereenvoudigd, onder meer door een aantal fusies en vereffeningen van dochtervenootschappen in de groep. Daarnaast werd alle groene energieproductie van de groep (zonnepanelen en windturbines onshore) gecentraliseerd in WE-Power. De offshore participaties van de groep in Belwind en Northwind werden ondergebracht in Parkwind. Om het werkkapitaal te optimaliseren, zijn er verschillende initiatieven opgestart rond stock- en leverancierbeheer.

De financiële dienst werkt verder aan de verbetering van zijn werkmethodes dankzij de overstap naar een elektronische documentenstroom. Het departement bereidt ook de implementatie voor van een geïntegreerd softwarepakket. Tijdens het afgelopen boekjaar werden daarvoor de bedrijfsprocessen uitgetekend.

Vanaf 1 april 2013 wordt Marc Hofman, tot dan CEO van de beursgenoteerde Ter Beke Group, de nieuwe CFO van Colruyt Group. Hofman heeft heel wat ervaring als bedrijfsauditor en financieel directeur. Hofman volgt Wim Biesemans op, die voltijds CEO wordt van Parkwind. De NV Parkwind groepeerde sinds september 2012 alle offshore investeringen van Colruyt Group in windenergie.

5. Bijlagen

5.1 Activiteiten

5.1.1 Gerealiseerde investeringen

In miljoen EUR	2012/2013	2011/2012
<i>I. Detailhandel (retail)</i>		
Colruyt-winkels	200,1	198,3
OKay en Bio-Planet	80,8	93,5
DreamLand en DreamBaby	11,1	7,4
Geïntegreerde winkels in Frankrijk	8,1	5,8
Overige en onroerend goed	23,3	23,0
	76,8	68,6
<i>II. Groothandel en foodservice</i>		
Groothandel	19,5	28,8
Foodservice	6,3	7,4
Onroerend goed	10,6	17,0
	2,6	4,4
<i>III. Overige activiteiten</i>	8,4	38,6
<i>IV. Niet-toegewezen corporate activiteiten</i>	20,4	32,5
Totaal groep geconsolideerd	248,5	298,2

Exclusief eventuele acquisities of participaties, verwacht Colruyt Group voor het boekjaar 2013/2014 een investeringsprogramma van maximaal 375 miljoen euro te realiseren. Het gros hiervan is bestemd voor nieuwe of te verbouwen winkels en distributiecentra in België en in Frankrijk, alsook voor investeringen in groene energie. De toename in te verwachten investeringen is hoofdzakelijk toe te schrijven aan de bouw van het hoofdkwartier en distributiecentrum van Spar Retail in Mechelen en het Colruyt-distributiecentrum in Ollignies.

5.1.2 Distributiecentra en administratieve gebouwen

	m ²	aantal
Productie/distributiecentra		
België (1)	470.714	20
Frankrijk		
Foodretail	25.651	2
Groothandel (Leveringen aan zelfstandigen)	25.000	1
Foodservice	91.982	13
Herverdelingsplatformen	16.169	22
Administratieve gebouwen (bureeloppervlakte) in België	124.628	23 sites (1)

(1) inclusief Symeta en Vlevico.

5.1.3 Geïntegreerde winkels van Colruyt Group

	12/13	11/12	10/11	09/10
BELGIË + LUXEMBURG				
<i>Colruyt</i>				
• aantal (1)	227 (2)	221	217	214
Waarvan extern gehuurd	22	22	21	28
• m ²	349.025	343.003	325.281	316.601
<i>OKay</i>				
• aantal	88	80	74	66
Waarvan extern gehuurd	11	11	10	9
• m ²	49.415	43.706	39.074	33.501
<i>Bio-Planet</i>				
• aantal	8	7	7	6
Waarvan extern gehuurd	3	3	3	3
• m ²	6.099	5.200	5.200	4.400
<i>DreamLand</i>				
• aantal	38	35	34	29
Waarvan extern gehuurd	13	12	13	13
• m ²	71.766	67.646	62.942	58.216
<i>DreamBaby</i>				
• aantal	11	9	6	6
Waarvan extern gehuurd	6	4	4	4
• m ²	6.565	5.446	3.446	3.446
FRANKRIJK (3)				
<i>Colruyt (4)</i>				
• aantal	62	58	47	41
Waarvan extern gehuurd	4	5	4	4
• m ²	60.170	56.929	44.610	38.640
<i>Coccinelle (5)</i>				
• aantal	0	6	7	7
• m ²	0	3.053	3.452	3.452
<i>DreamLand (6)</i>				
• aantal	2	2	2	1
• m ²	3.953	3.953	3.953	1.954

(1) De drinkcenters, gevestigd op dezelfde site als een Colruyt-winkel, worden niet als een aparte winkel geteld.

(2) Op 31/03/2013 waren 3 Colruyt-winkels dicht wegens verbouwingen (4 op 31/03/2012). Zij werden derhalve niet opgenomen in het totaal. Onze winkel in Luxemburg zit wel vervat in dit totaal.

(3) Voor Frankrijk betreft dit de toestand per afsluitdatum boekjaar op 31/12.

(4) Alle Codimarché-verkooppunten zijn in het afgelopen boekjaar omgevormd naar Colruyt-winkels.

(5) De 5 resterende Coccinelle-winkels (2.781m²) zijn tijdens de afgelopen verslagperiode ondergebracht in het groothandelssegment.

(6) De winkels in Frankrijk worden extern gehuurd.

5.2 Personeel

5.2.1 Creatie tewerkstelling

Verdeling per segment	Aantal medewerkers			In fulltime equivalent		
	31.03.13 (1) (2)	31.03.12 (1) (2)	Vershil t.o.v. vorig jaar	31.03.13	31.03.12	Vershil t.o.v. vorig jaar
Detailhandel (Retail)	20.362	19.903	+ 459	19.019	18.419	+ 600
Groothandel & foodservice	2.928	2.750	+ 178 (3)	2.868	2.668	+ 200 (3)
Overige activiteiten	344	461	- 117 (4)	329	443	- 114 (4)
Corporate (niet-toegewezen)	2.141	2.091	+ 50	2.071	2.025	+ 46
Totaal groep	25.775	25.205	+570	24.287	23.555	+732
- België	22.378	21.985	+ 393	21.164	20.757	+407
- Frankrijk (2)	3.116	2.949	+167	2.843	2.528	+315
- Andere landen	281	271	+10	280	270	+10

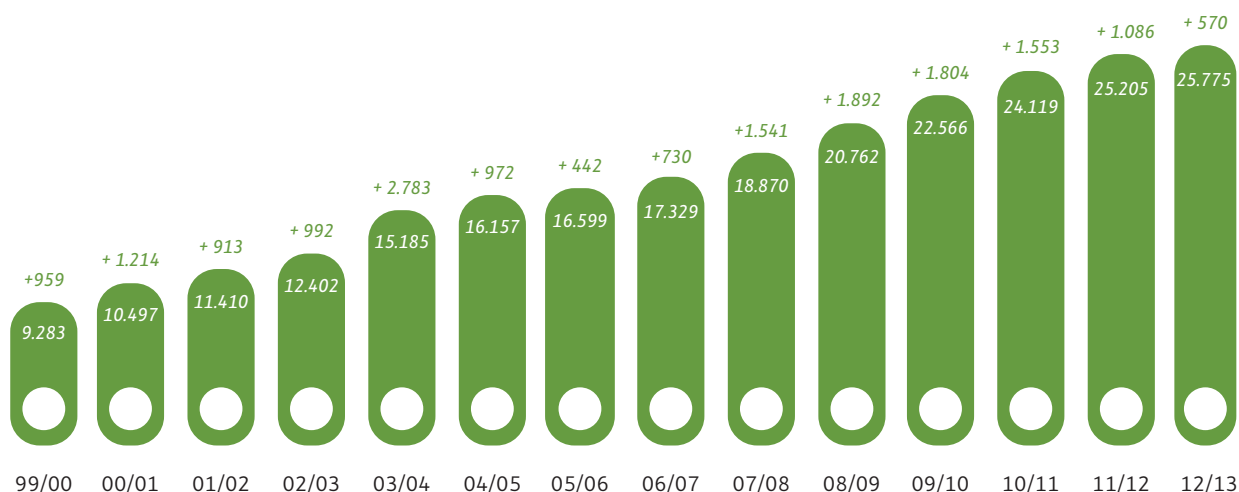
(1) Deze cijfers houden geen rekening met de jobstudenten tewerkgesteld in het weekend of de schoolvakantie. (4.556 op 31/03/2013 en 4.014 op 31/03/2012)

(2) Voor Frankrijk wordt in de tabel rekening gehouden met het aantal werknemers per afsluitdatum op 31/12. Op 31/03/2013 telde Frankrijk 3.246 werknemers (of 2.985,1 in full time equivalenten).

(3) Toename door overdracht van de activiteiten eigen overige supermarkten (België) en eigen Coccinelle-winkels (Frankrijk) van detailhandel naar groothandel.

(4) Afname wegens verkoop uit de groep van de engineering activiteiten (intron).

5.2.2 Evolutie personeelsbestand Colruyt Group (aantal personen)

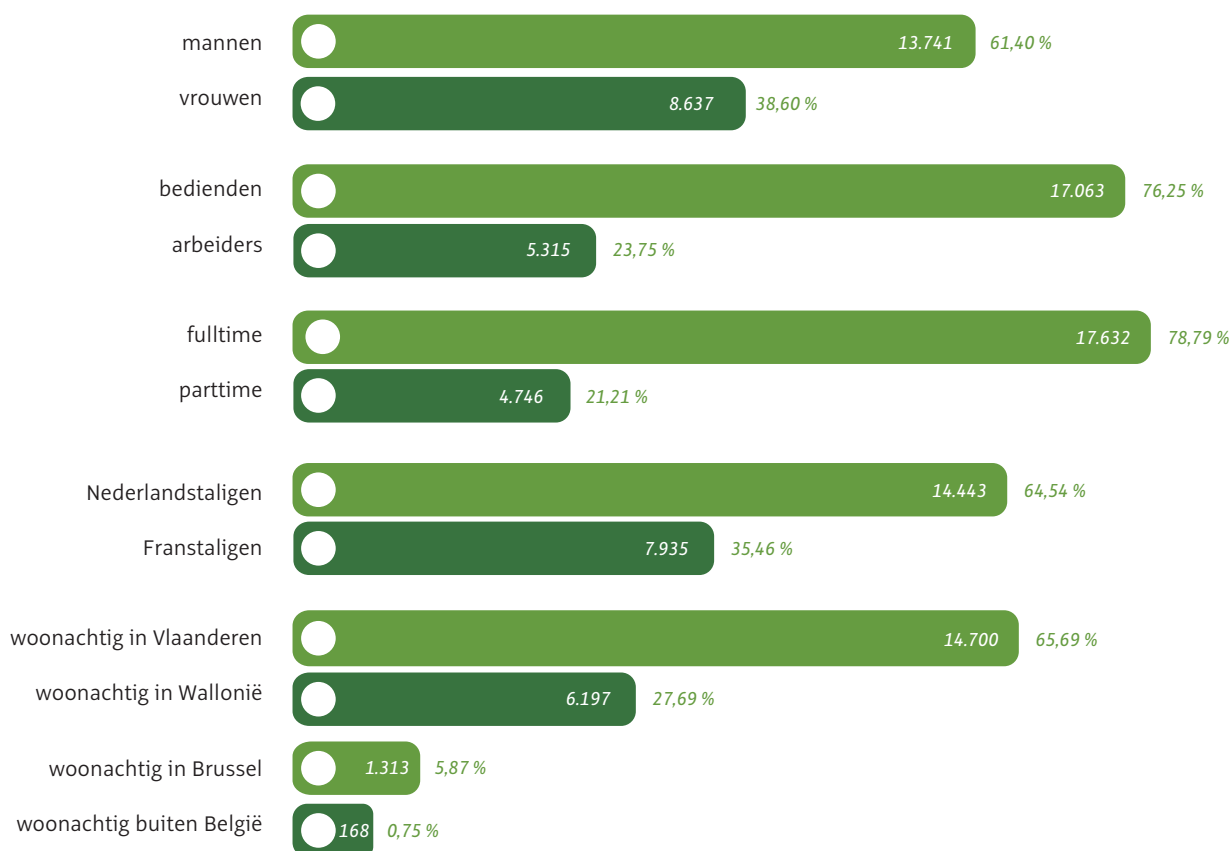


5.2.3 Nationaliteiten

Per einde boekjaar telde het personeelsbestand in België 79 nationaliteiten onder wie 118 Nederlanders, 152 Fransen, 185 Italianen en 60 uit andere Europese landen. Daarnaast hebben 419 medewerkers een Afrikaanse nationaliteit, 99 een Aziatische en 17 een Amerikaanse.

5.2.4 Aantal medewerkers in België op 31 maart

Het aantal medewerkers in België op 31 maart 2013 bedraagt 22.378, waarvan:



5.2.5 Loonkost en nettoloon België

De totale jaarkost van de loonmassa in België voor Colruyt Group bedraagt 952,97 miljoen euro, bestaande uit 222,18 miljoen euro aan werkgeversbijdragen voor RSZ en andere wettelijke verzekeringen en uit 730,79 miljoen euro aan brutolonen en salarissen. Van de 730,79 miljoen brutolonen wordt er 83,51 miljoen euro afgedragen aan de sociale zekerheid en 141,07 miljoen

euro wordt doorgestort naar de bedrijfsvoorheffing. De werknemers ontvangen netto uiteindelijk 506,21 miljoen euro of 53,12 % van de totale werkgeversloonkost. Colruyt Group droeg in boekjaar 2012/2013 een bedrag van 291,71 miljoen euro af aan de sociale zekerheid, zijnde 208,20 miljoen euro aan werkgevers- en 83,51 miljoen euro aan werknemersbijdragen.

Totale loonkost (In miljoen EUR)	952,97	(100 %)
Werkgeversbijdragen en verzekeringen	222,18	(23,31 %)
Brutolonen of -salarissen	730,79	(76,69 %)
Werknemersbijdragen	83,51	(8,76 %)
Bedrijfsvoorheffing	141,07	(14,80 %)
Nettolonen of -salarissen	506,21	(53,12 %)

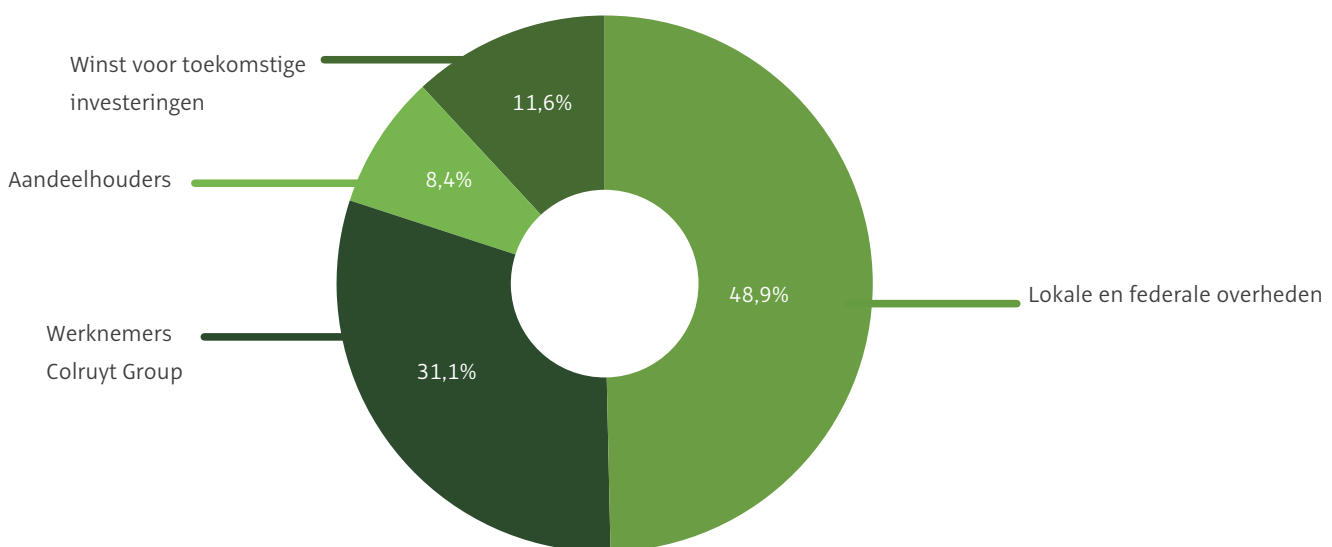
5.2.6 Bijdragen afgedragen aan de Belgische schatkist in verhouding tot de toegevoegde waarde

Het afgelopen boekjaar hebben alle Belgische vennootschappen van Colruyt Group samen voor 860,60 miljoen euro aan sociale, fiscale en productgebonden belastingen afgedragen aan de Belgische schatkist. Daarbovenop bedroeg de nettoafdracht aan btw (verschil tussen te betalen en aftrekbare btw) ten gunste van de fiscale overheid 288,09 miljoen euro.

	In miljoen EUR
Sociale zekerheid	291,71
Bedrijfsvoorheffing op lonen	141,07
Vennootschapsbelasting op het resultaat	153,10
Productgebonden belastingen (douane, accijnzen)	244,41
Roerende voorheffing	13,97
Onroerende voorheffingen	7,38
Registratierechten, provinciale en gemeentelijke taksen en andere federale taksen	8,96
Totaal	860,60

Al deze belastingen komen er maar door de toegevoegde waardecreatie van de groep. De door Colruyt Group in België gegenereerde netto toegevoegde waarde (1) bedraagt 1,76 miljard euro. Hiervan vloeit er 48,9 % belastingen naar de diverse lokale en federale overheden, 31,1 % wordt uitgekeerd aan de werknemers voor de geleverde prestaties, 8,4 % gaat naar de aandeelhouders en de resterende 11,6 % wordt terug in de groep geïnvesteerd om toekomstige projecten te financieren.

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



(1) De betaalde accijnzen zitten reeds vervat in het bedrag van de toegevoegde waarde en worden hierom van de basis uitgesloten die dient om de bijdrage aan de schatkist procentueel uit te drukken.

5.2.7 Financiële betrokkenheid

5.2.7.1 Winstdeelname

Als blijkt van waardering voor ieders inbreng en inzet, laat Colruyt Group alle medewerkers in België delen in de winst. Voor de mensen in Frankrijk geldt er een apart systeem, in overeenstemming met de Franse wetgeving.

Historiek winstdeelname in België

- Sinds 1988 participeert een aanzienlijke groep kaderleden via een collectief aandeelhouderschap in het bedrijfskapitaal.
- In 1996 wordt voor het eerst een 'personeelsdividend' uitgekeerd.
- In 2002 zet een aantal nv's van de groep samen met de sociale partners een systeem van winstdeelname op punt, gebaseerd op de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen. De cao is ondertussen al verschillende keren verlengd.
- Vanaf het boekjaar 2007/2008 wordt het systeem uitgebreid naar alle nv's van de groep, voor de werknemers tewerkgesteld in België. De deelname varieert volgens het bedrijfsresultaat van het voorbije boekjaar. Ze bestaat uit een basisbedrag, vermenigvuldigd met coëfficiënten voor loon, anciënniteit en functie. Een deel daarvan wordt naar keuze uitgekeerd in geld of in aandelen van het

moederbedrijf. Van 2002 tot 2010 werd op die manier in totaal voor 152,46 miljoen euro uitgekeerd aan het personeel tewerkgesteld in België.

- Vanaf het boekjaar 2010/2011 wordt de winstparticipatie bepaald volgens de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen, alsook volgens de cao 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen. De voordelen van de cao 90 kunnen enkel in cash uitbetaald worden. Door een regeringsbeslissing is een wijziging aan het wetgevend kader aangebracht waardoor in 2013 voor de eerste maal een solidariteitsbijdrage van 13,07 % op resultaatsbonussen (cao 90) wordt ingehouden.
- Voor het boekjaar 2012/2013 zal, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering, 9,35 miljoen euro winstdeelname worden uitgekeerd (61 % in cash en 39 % in aandelen) bepaald volgens de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen. Daarnaast wordt er 16,67 miljoen euro verdeeld volgens de cao 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen. De totale deelname in de winst bedraagt aldus 26,02 miljoen euro.

Overzicht van de winstparticipatie sinds boekjaar 2001/2002

Jaar	Bedrag winstparticipatie in miljoen EUR (1)	Totaal werknemers	Cash		Aandelen		
			In miljoen EUR	Aantal werknemers	In miljoen EUR	Aantal aandelen	Aantal werknemers
Van 2001 tot 2010	152,46	101.136	79,61	61.763	72,85	2.504.540	39.373
2010 - 2011	9,89	19.605	5,54	11.985	4,35	101.339	7.620
	14,95		14,95				
	24,84		20,49	19.605			
2011 - 2012	8,97	20.877	5,55	13.797	3,42	97.196	7.080
	15,62		15,62				
	24,59		21,17				
2012-2013	9,35	21.203	5,66	13.807	3,69	83.556	7.396
	16,67 (2)		16,67				
	26,02		22,33				
TOTAAL	227,91		143,60		84,31	2.786.631	

(1) Vermelde vergoedingen betreffen brutobedragen waarop nog volgende inhoudingen gebeuren bij uitkering aan de werknemers :

Winstparticipatie : 13,07 % werknemersbijdrage sociale zekerheid en bedrijfsvoorheffing bij keuze cash en 15 % solidariteitsbijdrage bij keuze aandelen.

Resultaatsbonus (cao90): 13,07 % werknemersbijdrage sociale zekerheid.

(2) Op de resultaatbonus (cao90) zijn ook werkgeversbijdragen sociale zekerheid verschuldigd (5,50 miljoen euro in 12/13 en 5,16 miljoen euro in 11/12).

5.2.7.2 Kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel

Om de medewerkers te laten delen in de groei van de firma, stimuleren we hen sinds 1987 om deel te nemen in het kapitaal. Via een jaarlijkse kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel kunnen ze intekenen op aandelen van de moedermaatschappij N.V. Etn. Fr. Colruyt, aan een voordelige koers (binnen het wettelijke kader), die 5 jaar geblokkeerd blijven.

Tijdens de kapitaalverhoging van het afgelopen boekjaar in november 2012 onderschreven 2.276 medewerkers 332.725 aandelen, goed voor een kapitaalinbreng van 10,05 miljoen euro. Sinds 1987 hebben de medewerkers van de groep ingeschreven op (omgerekend) 19.994.774 aandelen van hun eigen bedrijf, of de moedermaatschappij, voor een totaalbedrag van 157,57 miljoen euro.

	Bedrag in miljoen EUR	Aantal aandelen
Van 1987 tot 2008	103,69	18.214.375
2009	13,74	506.895
2010	23,90	715.585
2011	6,19	225.194
2012	10,05	332.725
TOTAAL	157,57	19.994.774

5.2.8 Kerncijfers over vijf jaar

(In miljoen EUR)	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10	2008/09
Omzet	8.311,6	7.847,6	7.280,1	6.752,6	6.261,1
Detailhandel	6.309,4	5.996,7	5.613,5	5.212	4.879,1
Groothandel en foodservice	1.380,1	1.290,6	1.263,4	1.212,3	1.082,1
Overige	750,5	686,3	548,0	464	453,1
Intersegment	-128,4	-126,1	-144,8	-135,6	-153,2
Brutowinst	2.106,3	2.008,6	1.867,5	1.699,1	1.546,8
Bedrijfscashflow (EBITDA)	699,8	681,4	621,1	600,0	547,4
EBITDA-marge	8,4 %	8,7 %	8,5 %	8,9 %	8,7 %
Bedrijfsresultaat (EBIT)	515,1	485,2	472,2	469,9	430,2
EBIT-marge	6,2 %	6,2 %	6,5 %	7,0 %	6,9 %
Winst voor belastingen	502,5	488,8	477,7	475,3	431,2
Belastingen	148,9	145,9	139,7	145,8	126,8
Nettowinst (aandeel van de groep)	353,7	342,9	338,0	329,5	304,4
Nettowinst marge	4,3 %	4,4 %	4,6 %	4,9 %	4,9 %
Cash flow (aandeel van de groep)	538,4	539,1	486,8	459,5	421,4
Balanstotaal per 31/3	3.443,3	3.167,0	3.017,3	2.632,4	2.362,1
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	156.217.581	157.391.224	158.032.176	157.716.025	160.168.595
Aantal uitstaande aandelen	164.852.849	168.520.124	168.294.930	167.579.345	167.072.450
Nettowinst per aandeel (EPS)	2,26	2,18	2,14	2,09	1,9
Dividend per aandeel	1,00	0,95	0,92	0,896	0,808
Dividendrendement (brutodividend/prijs aandeel)	2,65 %	3,15 %	2,48 %	2,46 %	2,34 %
Investerings	248,5	298,2	301,8	318,2	230,6
Return on capital employed (ROCE)	27,1 %	23,5 %	25,1 %	30,4 %	32,2 %
Marktkapitalisatie op einde boekjaar	6.218,25	5.079,2	6.253,84	6.108,27	5.766,3
Aantal werknemers	25.775	25.205	24.119	22.566	20.762
Aantal werknemers in FTE	24.287	23.555	22.588	21.149	19.464
Aantal eigen winkels	436	418	394	372	352
Winkeloppervlakte eigen winkels in m ²	546.993	528.936	487.958	461.763	431.146



04

Corporate governance

Bestuur, toezicht en directie	134
Deugdelijk / duurzaam bestuur.....	136
Aandeelhouderschap - aandelen Colruyt	152

1. Bestuur, toezicht en directie

1.1 Raad van Bestuur

1.1.1 Samenstelling

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Remuneratiecomité	Jaar einde mandaat
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, uitvoerende bestuurders	Jef COLRUYT (Voorzitter)			2014
	Frans COLRUYT			2013
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	François GILLET - Chief Investment Officer en Member of Executive Committee bij SA Sofina	X		2016
	NV ANIMA waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Jef Colruyt			2016
	NV HERBECO waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Piet Colruyt	X		2013
	NV FARIK waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2013
	Wim COLRUYT		X	2014
Onafhankelijke bestuurders	BVBA DELVAUX TRANSFER, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Willy Delvaux	X	X	2017
	BVBA UNITEL, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger : Astrid De Lathauwer		X	2013
Secretaris	Jean de LEU de CECIL			

1.1.2 Commissaris

CVBA KLYNVELD PEAT MARWICK GOERDELER, Bedrijfsrevisoren vertegenwoordigd door de heer Ludo RUYSEN [00949]. Het mandaat van de commissaris vervalt na de Algemene Vergadering van 2013.

opnieuw kandidaat. De Raad van Bestuur stelt voor aan ieder van hen een nieuw mandaat van 4 jaar toe te kennen dat zal vervallen na de Algemene Vergadering van 2017.

1.1.3 Mandaten

Benoeming en herbenoeming bestuurders:

Volgende mandaten vervallen na de Algemene Vergadering van 25 september 2013 :

- Mandaat van de heer Frans Colruyt;
- Mandaat van de NV HERBECO, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger de heer Piet Colruyt;
- Mandaat van de NV FARIK, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger de heer Frans Colruyt;
- Mandaat van mevrouw Astrid De Lathauwer (vroeger vast vertegenwoordiger van de BVBA UNITEL) als onafhankelijk bestuurder.

Alle gemandateerden zijn herkiesbaar en stellen zich

Herbenoeming commissaris

Het mandaat van de commissaris CVBA KLYNVELD PEAT MARWICK GOERDELER, Bedrijfsrevisoren vertegenwoordigd door de heer Ludo RUYSEN [00949] vervalt na de Algemene Vergadering van 2013. De Raad van Bestuur stelt voor de commissaris CVBA KLYNVELD PEAT MARWICK GOERDELER, Bedrijfsrevisoren vertegenwoordigd door de heer Ludo RUYSEN [00949], te herbenoemen voor een periode van 3 jaar, dus tot na de Algemene Vergadering van 2016.

1.1.4 Erebestuurder

Leo DESCHUYTENEER

1.2 Directie

1.2.1 Directieraad Colruyt Group

Jef COLRUYT	Voorzitter Directieraad en COO Services
Frans COLRUYT	COO Retail
Luc ROGGE	Directeur-generaal Colruyt
Dries COLPAERT	Directeur-generaal Colruyt France en Foodservice
Dirk DEPOORTER	Algemeen Directeur Spar Retail
Chris VAN WETTERE	Algemeen Directeur OKay en Bio-Planet
Dirk BERTELOOT	Algemeen Directeur DreamLand, DreamBaby en ColliShop
Wim BIESEMANS (3)	Directeur Financiën
Koen DEMAESSCHALCK	Directeur Mens & Organisatie
Peter VANBELLINGEN	Directeur Business Processen & Systemen
Koen BAETENS	Directeur Technics & Immo (Real Estate, Technics & Energie)

Chris VAN WETTERE	Algemeen Directeur OKay en Bio-Planet
Martine PAUWELS	Directeur Logistiek, Transport en Productieafdelingen
Christophe DEHANDSCHUTTER	Directeur Aankoop

1.2.2.3 DreamLand, DreamBaby en ColliShop

Dirk BERTELOOT	Algemeen Directeur
André CERON	Directeur Logistiek en Administratieve Diensten

1.2.2.4 Spar Retail

Dirk DEPOORTER	Algemeen Directeur
Jean-François STEVENS	Directeur Verkoop
Erik PAPPAERT	Directeur Logistiek
Jan PELGRIMS	Directeur Aankoop

1.2.2 Toekomstraad Colruyt Group

Jef COLRUYT	Voorzitter Directieraad en COO Services
Frans COLRUYT	COO Retail

1.2.2.1 Ondersteunende diensten, Symeta, DATS 24 en WE-Power

Wim BIESEMANS (3)	Directeur Financiën
Koen DEMAESSCHALCK	Directeur Mens & Organisatie
Wim MERTENS (1)	Adjunct-Directeur Sociale Relaties
Peter VANBELLINGEN	Directeur Business Processen & Systemen
Philip D'HOOGHE	Directeur Symeta
Koen BAETENS	Directeur Technics & Immo (Real Estate, Technics & Energie)
Filip VAN LANDEGHEM	Adjunct-Directeur Real Estate en DATS 24

1.2.2.5 Retail Frankrijk en Foodservice België en Frankrijk

Dries COLPAERT	Directeur Général France et Foodservice
Laurent FRANSIOLI	Directeur Finance et Administration France
Johan VAN DEN BOSSCHE	Directeur Opérationnel GMS
Gilles POINSOT	Directeur Magasins intégrés GMS
Anthony MEILLER	Directeur Magasins affiliés GMS
Pascal DUBOIS	Directeur Opérationnel RHD
Jean-Claude LEROY	Directeur Achat RHD
Claude COCHET (2)	Directeur Export DomTom

1.2.2.2 Colruyt, OKay en Bio-Planet

Luc ROGGE	Directeur-generaal Colruyt
Jean-Pierre ROELANDS	Commercieel Directeur Colruyt
André VANDENBOSSCHE	Directeur Vleviso
Claude ROMAIN	Directeur Verkoop Colruyt
Marc VANDEVELDE	Directeur Verkoop Colruyt West
Rudi DEWULF	Directeur Verkoop Colruyt Centrum Noord
Bart DE SCHUTTER	Directeur Verkoop Colruyt Centrum West
Christian BOURG	Directeur Verkoop Colruyt Zuid Oost

1.2.3 Wijzigingen Directieraad en Toekomstraad

Verslagperiode 2012/2013

(1) Na een loopbaan van meer dan 29 jaar in Colruyt Group, waarvan 18 jaar als directeur, heeft de heer Tony VERLINDEN de groep verlaten om als zelfstandig consultant aan de slag te gaan. Hij wordt opgevolgd door de heer Wim MERTENS.

(2) Na een loopbaan van 34 jaar, waarvan 12 jaar als directeur bij Colruyt Frankrijk, is de heer Claude COCHET per 1 januari 2013 met pensioen gegaan. Hij wordt opgevolgd door de heer Philippe TILLON.

Recente wijzigingen na 31 maart 2013

(3) Vanaf 1 april 2013 is de heer Marc HOFMAN benoemd tot Financieel directeur (CFO) van Colruyt Group, dit in opvolging van de heer Wim BIESEMANS die Algemeen directeur (CEO) is geworden van de eind maart 2012 opgerichte holding Parkwind (ontwikkeling van offshore windparken) waarin de groep participeert.

2. Deugdelijk / Duurzaam Bestuur

2.1 Deugdelijk / duurzaam bestuur verklaring

2.1.1 Referentiecode

De wet van 6 april 2010 tot versterking van het deugdelijk bestuur bij de genoteerde vennootschappen werd op 23 april 2010 in het Belgisch Staatsblad gepubliceerd. De meeste door de wet nieuw ingevoerde verplichtingen werden vanaf boekjaar 2011/2012 van toepassing. Deze hebben in hoofdzaak betrekking op de oprichting van een Remuneratiecomité binnen de Raad van Bestuur en de bepalingen rond de vergoeding van de bestuurders en het topmanagement.

De Raad van Bestuur heeft beslist om, vanaf de publicatie van de wet, de Belgische Corporate Governance Code 2009 aan te duiden als referentie voor het deugdelijk/duurzaam bestuur binnen Colruyt Group. Intussen werd deze code aangeduid als wettelijk verplicht referentiekader door het KB van 6 juni 2010. De code werd gepubliceerd samen met het KB van 6 juni 2010 in het Belgisch Staatsblad van 28 juni 2010.

Conform het 'comply or explain'-principe geven wij hierna de afwijkingen van de aanbevelingen van de Code die Colruyt Group tijdens dit boekjaar toegepast heeft:

- Momenteel telt de Raad van Bestuur 2 uitvoerende bestuurders en 7 niet-uitvoerende bestuurders, van wie 2 onafhankelijke bestuurders. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden gepaard moet gaan met een verrijking in ervaring en competenties, zonder haar efficiënte werking in het gedrang te brengen.
- De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité opgericht met 1 onafhankelijke bestuurder en 2 niet-uitvoerende bestuurders. Op basis van de huidige samenstelling van de Raad alsook de verschillende aanwezige competenties is deze samenstelling optimaal voor een efficiënte werking van dit comité.
- De Raad van Bestuur heeft geen Benoemingscomité opgericht. De benoemingen blijven dus de bevoegdheid van de voltallige Raad van Bestuur. De kandidaat-bestuurders worden voorgedragen aan de Algemene Vergadering door de volledige Raad van Bestuur. De benoemingen van Directeurs worden gedaan op voorstel van de Voorzitter van de Directieraad, goedgekeurd door de voltallige Raad van Bestuur.

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

2.1.2 Charter

2.1.2.1 Algemene Vergadering

De jaarlijkse Algemene Vergadering van de Aandeelhouders vindt plaats op de laatste woensdag van de maand september om 16.00 u. in de maatschappelijke zetel. Indien die dag een feestdag is, zal de vergadering op de eerstvolgende werkdag gehouden worden.

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

De Algemene Vergadering moet ook opgeroepen worden binnen de maand van het verzoek of de schriftelijke aanvraag van aandeelhouders, die samen minstens 1/5 van het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen.

Oproeping tot alle Algemene Vergaderingen geschiedt overeenkomstig de wet. Een of meer aandeelhouders die samen minstens 3 % van het maatschappelijk kapitaal bezitten, en die voldoen aan de wettelijke formaliteiten tot deelname aan de vergadering, kunnen te behandelen onderwerpen op de agenda van de vergadering laten plaatsen en voorstellen tot besluit indienen. De formaliteiten om agendapunten en voorstellen te laten inschrijven dienen overeenkomstig de wettelijke bepaling te geschieden en ten laatste de 22ste dag voor de vergadering aan de vennootschap kenbaar gemaakt worden.

Elk aandeel geeft recht op 1 stem. Om tot de vergadering toegelaten te worden, dient iedere eigenaar van aandelen voor de opening van de zitting, enerzijds het bewijs te

leveren van zijn hoedanigheid van aandeelhouder door zijn aandelen boekhoudkundig te laten registreren uiterlijk op de registratiedatum en anderzijds zijn wil om deel te nemen aan de vergadering schriftelijk aan de vennootschap kenbaar te maken uiterlijk op de zesde dag voor de datum van de vergadering.

De eigenaar van aandelen aan toonder dient voorafgaandelijk deze aandelen aan toonder om te zetten in aandelen op naam of in gedematerialiseerde aandelen, naar zijn keuze.

De aandelen op naam zijn ingeschreven in het aandeelhoudersregister bij de vennootschap en de gedematerialiseerde aandelen dienen conform artikel 474 van het Wetboek van Vennootschappen op een rekening bij een erkende rekeninghouder of vereffeningsinstelling ingeschreven te worden.

Aandeelhouders stemmen in persoon of door een volmachtdrager. De volmachtdrager moet conform artikel 20 van de statuten aangeduid worden. Elke volmachtdrager moet de voorwaarden vervuld hebben om toegelaten te worden tot de vergadering.

Aandeelhouders die voldoen aan de wettelijke formaliteiten om toegelaten te worden tot de vergadering zoals bepaald in artikel 20 van de statuten kunnen, zodra de oproeping gepubliceerd is en uiterlijk op de zesde dag voor de aanvang van de vergadering, hun vragen schriftelijk op de zetel van de vennootschap of langs elektronische weg stellen. Dit vraagrecht is geregeld in artikel 20bis van de statuten.

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

2.1.2.2 Raad van Bestuur

Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur is het resultaat van de structuur van het aandeelhouderschap van de vennootschap, waarin de familiale aandeelhouders met de steun van de N.V. Sofina, referentieaandeelhouders zijn. De familiale aandeelhouders zorgen, zoals blijkt uit het verleden, voor

de stabiliteit en de continuïteit van de vennootschap en op die manier behartigen zij de belangen van alle aandeelhouders. Zij opteren om een beperkt aantal vertegenwoordigers met diverse achtergronden, ruime ervaring en gedegen kennis van de onderneming als bestuurders voor te stellen. De bestuurders vormen een kleine ploeg met de nodige flexibiliteit en efficiëntie om zich op alle momenten aan te kunnen passen aan de gebeurtenissen en de opportuniteiten op de markt.

Er bestaan geen statutaire regels voor de benoeming van de bestuurders en de vernieuwing van hun mandaat. De Raad van Bestuur heeft wel beslist om kandidaten voor te dragen voor een termijn die niet langer is dan 4 jaar, eventueel hernieuwbaar.

Het is de Algemene Vergadering van de Aandeelhouders die exclusief het recht heeft om de bestuurders te benoemen (en ad nutum af te zetten).

Momenteel telt de Raad van Bestuur 2 uitvoerende bestuurders en 7 niet uitvoerende bestuurders, van wie 2 onafhankelijke bestuurders.

De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden gepaard moet gaan met een verrijking in competenties en ervaring die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunt.

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

Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vergadert elk trimester volgens een vooraf vastgelegd schema, telkens in de tweede helft van de maanden september, november, maart en juni.

Wanneer nodig, vinden er tussentijdse vergaderingen plaats om specifieke onderwerpen te bespreken of

tijdsgebonden beslissingen te nemen.

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

Tijdens de trimestriële vergaderingen van de Raad van Bestuur wordt van gedachten gewisseld en worden besluiten genomen over de algemene strategische, culturele, economische, commerciële, financiële en boekhoudkundige kwesties van de vennootschappen die tot de groep behoren. Dat gebeurt op basis van een dossier dat naast de geconsolideerde informatie over Colruyt Group ook uitgebreide informatie bevat over elk van de sectoren behorende tot de groep en de diverse vennootschappen ervan. Vaste agendapunten zijn onder meer financiële resultaten, financiële vooruitzichten, investeringsvooruitzichten en activiteitenverslag per sector behorende tot Colruyt Group.

De bestuurders ontvangen hun dossier ten minste 5 dagen voor de vergadering.

Comités binnen de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité met 1 onafhankelijke bestuurder en 2 niet-uitvoerende bestuurders opgericht. Dit comité werkt samen met de directie van de groep en met de commissaris.

Het Auditcomité heeft een intern reglement opgesteld. Dit reglement is gepubliceerd op onze website: [www.colruytgroup.com/financiële info](http://www.colruytgroup.com/financiële%20info).

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

De Raad van bestuur heeft ook een Remuneratiecomité met 2 onafhankelijke bestuurders en 1 niet-uitvoerende bestuurder opgericht.

Het Remuneratiecomité vervult de taken, beschreven in artikel 526quater § 5 van het Wetboek van Vennootschappen, over het remuneratiebeleid (in de breedste zin) van de bestuurders en de leden van de Directieraad. Het remuneratiecomité zal ook jaarlijks het remuneratieverslag voor de Raad van Bestuur

voorbereiden. Na goedkeuring door de voltallige Raad zal dit remuneratieverslag in de verklaring van deugdelijk bestuur gevoegd worden. De toelichting van het remuneratieverslag voor de Algemene Vergadering van de Aandeelhouders, alsook de mededeling daarvan aan de Ondernemingsraad valt ook onder de bevoegdheden van het Remuneratiecomité.

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

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

Remuneratie

Er bestaat geen protocol in verband met de uitoefening van de functie van bestuurder. Het is niet gebruikelijk aan de bestuurders kredieten of voorschotten toe te staan. De bestuurders ontvangen noch bonussen of aandelengerelateerde incentive programma's noch voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan een pensioenplan.

In hun hoedanigheid als directeur krijgen de uitvoerende bestuurders dezelfde remuneratie-elementen en voordelen als het uitvoerend management van Colruyt Group. De vergoeding van de bestuurders (individueel) en van de leden van de Directieraad (collectief) worden gepubliceerd in het remuneratieverslag dat is opgenomen onder punt 2.2.4.

2.1.2.3 Dagelijks bestuur

Onder het voorzitterschap van de Heer Jef Colruyt bestaat de Directieraad Colruyt Group uit de Algemene directeurs van de verschillende sectoren van de groep, samen met de financieel directeur, de directeur Mens & Organisatie (personeelszaken), de directeur Business Processen & Systemen van de groep en de directeur Technics & Immo.

De Directieraad Colruyt Group bepaalt de globale strategie en de beleidsopties op groepsniveau en verzekert de coördinatie tussen de verschillende sectoren van de groep.

Per deelactiviteit zijn er Toekomststraden en Visievergaderingen rond specifieke thema's zoals 'duurzaam ondernemen', 'communicatie', 'marketing', 'personeelsbeleid' ...

De Algemene Toekomstraad bestaat uit alle directeurs van Colruyt Group. Zij schenkt, als overleg- en verbindingplatform, vooral aandacht aan de ontwikkeling van de langetermijnvisie van de groep en overlegt over de gemeenschappelijke visie en doelstellingen van de groep.

Deze vergaderingen zijn vast gepland, respectievelijk om de 4 en de 8 weken en staan onder het voorzitterschap van de Heer Jef Colruyt, Voorzitter van de Directieraad. Daarnaast zijn er tweewekelijkse/maandelijkse directievergaderingen onder het voorzitterschap van de algemene directeurs, met de directeurs van de verschillende sectoren. Daar gebeurt de concrete uitwerking van de genomen beleidsopties.

De dagelijkse leiding van de vennootschap is verdeeld tussen de Algemeen Directeurs en de directeurs van de groepsservices (Financiën, Mens & Organisatie, Business Processen & Systemen en Technics & Immo).

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

Op uitzondering van Jef Colruyt zijn de leden van de Directieraad Colruyt Group door een arbeidscontract met hun werkgever verbonden.

2.1.2.4 Resultaatbestemming – dividendpolitiek

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

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel minstens te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. Hoewel dit geen vaste regel is, wordt jaarlijks minimaal 1/3 van de economische groepswinst uitgekeerd onder de vorm van dividenden en tantièmes.

Volgens de statutaire bepalingen is ten minste 90 % van de uitgekeerde winst (zonder de winstparticipatie van de werknemers) bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10 % voor de bestuurders.

2.1.2.5 Aandeelhouders / aandelen

Transparantiekennisgeving

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

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

De laatste transparantiekennisgeving wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de vennootschap en op de site [www.colruytgroup.com/financiële info](http://www.colruytgroup.com/financiële%20info).

Uit de laatste transparantiekennisgeving blijkt dat er in de aandeelhouderstructuur een groep referentieaandeelhouders bestaat. De familie Colruyt en de Groep Sofina zijn in overleg handelende aandeelhouders. Deze aandeelhouders hebben ook gemeld dat zij meer dan 30 % hielden van de effecten met stemrechten uitgegeven, dit op basis van de wet van 1 april 2007 op de openbare aanbiedingen.

Voorkennis - Maatregelen ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorkennis

De Etablissements Franz Colruyt NV heeft een verhandelingsreglement opgesteld waarin maatregelen worden genomen ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorkennis.

Aangaande transacties voor eigen rekening in aandelen van de vennootschap of in derivaten of andere daaraan verbonden financiële instrumenten door bestuurders en andere personen met leidinggevende verantwoordelijkheid, heeft de raad van bestuur van de Etablissements Franz Colruyt een reeks regels opgesteld met betrekking tot het uitvoeren van dergelijke transacties en de openbaarmaking ervan (hierna verhandelingsreglement genoemd).

Het verhandelingsreglement is van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur, van de Directieraad en op alle sleutelmedewerkers van de Etablissements Franz Colruyt NV en haar dochtervennootschappen, die ingevolge hun functie of tewerkstelling in Colruyt Group regelmatig of incidenteel, ingevolge hun betrokkenheid

bij een operatie waaraan koersgevoelige informatie verbonden is, toegang hebben tot voorkennis (hierna insiders genoemd).

Op de insiders van de Etablissements Franz Colruyt NV en haar dochtervennootschappen rust een absoluut verbod om te handelen met voorkennis of om deze voorkennis aan andere personen mede te delen.

De Etablissements Franz Colruyt NV heeft een toezichthouder aangesteld die belast is met het toezicht op de naleving van dit handelingsreglement. De toezichthouder is zonder tegenbericht de Secretaris van de Raad van Bestuur. Zijn taak houdt onder andere in het opstellen en up- to-date houden van de lijst van insiders, de gesloten en de sperperiodes mee te bepalen, de transacties nagaan, clearing verlenen ...

De Etablissements Franz Colruyt NV heeft in zijn handelingsreglement een aantal periodes voorzien tijdens dewelke transacties in financiële instrumenten verboden zijn. De periodes tijdens dewelke er geen verhandeling van aandelen mag plaatsvinden worden door de CFO bepaald. Hiernaast beschikt de toezichthouder over de mogelijkheid om tijdens alle andere als gevoelig beschouwde periodes, wanneer mensen kennis hebben van gevoelige informatie die nog niet openbaar is gemaakt, bijkomende sperperiodes in te lassen. Insiders worden regelmatig schriftelijk attent gemaakt op het bestaan van gesloten- en sperperiodes en op de daarmee samenhangende wettelijke en bestuursrechtelijke plichten die verbonden zijn aan het misbruik of de ongeoorloofde verspreiding van deze vertrouwelijke informatie.

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

Alle personen met leidinggevende verantwoordelijkheid binnen de Etablissements Franz Colruyt NV en/of

haar dochtervennootschappen en, desgevallend, de personen die nauw verbonden zijn met deze personen, lichten de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) in over transacties uitgevoerd in hun naam (of voor hun rekening) van aandelen, derivaten of andere aanverwante financiële instrumenten van de vennootschap.

Tot slot houdt de Etablissements Franz Colruyt NV, overeenkomstig de Wet van 2 augustus 2002 en het Koninklijk Besluit van 5 maart 2006 lijsten bij van werknemers of personen die voor haar en/of voor haar dochtervennootschappen werken in het kader van een arbeidsovereenkomst of dergelijke, en die op een of andere wijze regelmatig of sporadisch, ingevolge hun betrokkenheid bij een operatie waaraan koersgevoelige informatie verbonden is, toegang hebben tot voorkennis.

Elke persoon van wie de naam op de lijst(en) staat, wordt daarvan op de hoogte gebracht en wordt gevraagd om het handelingsreglement te lezen en te ondertekenen. Door dit te doen, erkennen ze dat ze op de hoogte zijn van hun statuut als insider en zich rekenschap geven van de daarmee samenhangende wettelijke en bestuursrechtelijke verplichtingen die aan deze voorkennis zijn verbonden.

2.1.2.6 Informatie voor de aandeelhouders

Alle nuttige informatie voor de aandeelhouders wordt gepubliceerd op onze website www.colruytgroup.com/ financiële info. Alle belanghebbende personen kunnen zich inschrijven bij de vennootschap om automatisch verwittigd te worden telkens de website aangepast wordt of als nieuwe financiële informatie op de website gepubliceerd is.

2.2 Gebeurtenissen tijdens het boekjaar

2.2.1 Auditcomité

Het Auditcomité heeft een intern reglement opgesteld en gepubliceerd op onze website www.colruytgroup.com.

François Gillet, Piet Colruyt (NV Herbeco), niet-uitvoerende bestuurders en onafhankelijke bestuurder Willy Delvaux (BVBA Delvaux Transfer) vormen het Auditcomité.

Onder het voorzitterschap van François Gillet heeft het comité vergadering gehouden op 15 juni 2012, 17 september 2012, 16 november 2012 en 22 maart 2013. Telkens werden de cijfers van het werkdocument voor de vergadering van de Raad van Bestuur grondig onderzocht en toegelicht door de financiële directie. De commissarissen werden ook telkens gehoord over hun audit aangaande de halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten. De cel 'risicobeheer' (interne audit) van Colruyt Group heeft ook steeds een trimestrieel verslag voor het comité opgesteld.

De aanbevelingen en bevindingen van het Auditcomité vormen een vast agendapunt op de vergadering van de Raad van Bestuur.

Het afgelopen boekjaar heeft het Auditcomité ook een evaluatie van zijn functioneren en van zijn belangrijkste werkzaamheden doorgevoerd.

Het Auditcomité heeft ook offertes aangevraagd aan verschillende kandidaten omtrent de commissaris-revisor functie binnen de Group Colruyt voor de 3 komende boekjaren. De kandidaten werden gehoord tijdens een bijkomende vergadering dewelke plaatsvond op 12 december 2012. Na deze hoorzitting van de verschillende kandidaten heeft het Auditcomité zijn conclusie en voorstel aan de Raad van Bestuur geformuleerd.

Alle leden van het Auditcomité waren op elke vergadering aanwezig.

2.2.2 Remuneratiecomité

Het Remuneratiecomité werd opgericht na de Algemene Vergadering van 21 september 2011. Astrid De Lathauwer (BVBA Unitel) en Willy Delvaux (BVBA Delvaux Transfer), onafhankelijke bestuurders en Wim Colruyt, niet uitvoerend bestuurder, vormen het Remuneratiecomité.

Het Remuneratiecomité heeft een intern reglement opgesteld en gepubliceerd op onze website www.colruytgroup.com.

Onder het voorzitterschap van Astrid De Lathauwer (BVBA Unitel) heeft het Remuneratiecomité vergaderingen gehouden op 5 juni 2012, 16 november 2012 en 21 maart 2013. Deze vergaderingen hadden

als hoofddoel het remuneratiebeleid van de groep te beschrijven en te formaliseren op voorstel van de Voorzitter van de Directieraad Colruyt Group. De remuneratie van de CEO (Jef Colruyt) en van de COO Retail (Frans Colruyt) werd ook besproken door het Comité.

Het Comité heeft ook voorstellen geformuleerd voor de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur. Het resultaat van deze werkzaamheden is het remuneratieverslag dat integraal is gepubliceerd onder punt 2.2.4. De eindredactie van dit verslag werd gefinaliseerd tijdens de vergadering van het Remuneratiecomité op 14 juni 2013.

De cel Compensation and Benefits van de directie Mens & Organisatie heeft het Comité ondersteund op elke vergadering.

Alle leden van het Remuneratiecomité waren aanwezig op elke vergadering.

2.2.3 Vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar 4 gewone vergaderingen gehouden, met name in juni 2012, september 2012, november 2012 en maart 2013. De eerste 3 vergaderingen hebben telkens anderhalve dag in beslag genomen en hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende uithangborden (enseignes) en de handelsactiviteiten van de groep. De vergadering van maart 2013 nam 2 dagen in beslag en vond plaats in Rochefort-sur-Nenon (Dole, Frankrijk). De bestuurders kregen er een overzicht van de activiteiten in Frankrijk en ontmoetten er de plaatselijke directie. Tevens werden ter plaatse enkele Colruyt-winkels bezocht. De vergaderingen van juni en november werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële- en de jaarresultaten door de financiële directie.

Daarnaast heeft de Raad van Bestuur 2 bijkomende vergaderingen gehouden op 25 april en 5 juni 2012 ter bespreking van de strategie inzake de participaties in de offshore windmolenparken.

Met de intrede van de familiale holding Dham nv (samen met Participatie Maatschappij Vlaanderen) in het kapitaal van Parkwind nv, hebben Jef Colruyt, Frans Colruyt, Piet Colruyt (Herbeco nv) en Wim Colruyt medegedeeld dat er een mogelijk belangenconflict bestond in hun hoofde.

De Raad heeft unaniem beslist artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen toe te passen maar dat de geplande operatie behoorde tot een gebruikelijke verrichting die gebeurt aan voorwaarden die op de markt gewoonlijk gelden voor soortgelijke verrichtingen en dat bijgevolg artikel 524 niet van toepassing was. De betrokkenen hebben dus niet deelgenomen aan de beraadslaging omtrent de keuze van de nieuwe aandeelhouders en de evaluatie van de nieuw gecreëerde aandelen. De betrokken verrichting kan als volgt beschreven worden:

In september 2012 heeft Colruyt Group zijn participaties in Northwind nv (66,7 %) en Belwind nv (37,3 %) volledig ingebracht in Parkwind nv. Bovendien werd het kapitaal van Parkwind nv versterkt middels een gewone kapitaalverhoging volledig onderschreven door Dham en PMV. Het belang van Colruyt Group in Parkwind verwaterde hierdoor van 100 % tot 78,61 % (Etn. Fr. Colruyt nv 53,28 % en WE-Power nv 25,33 %). Naar aanleiding van deze verwatering heeft Colruyt Group een netto geconsolideerd resultaat van 4,2 miljoen euro gerealiseerd.

Ten slotte werd eind maart 2013 de participatie van Dham en PMV in Belwind nv via inbreng in natura met kapitaalverhoging in Parkwind nv ingebracht. Daardoor steeg de participatie van Parkwind in Belwind van 37,3 % tot 78,2 %. Het belang van Colruyt Group in Parkwind nv werd hierdoor een tweede maal verwaterd, ditmaal van 78,61 % naar 60,13 % (Etn. Fr. Colruyt nv 40,74 % en WE Power nv 19,39 %). Deze verwatering leidde binnen de consolidatie van Colruyt Group eveneens tot een winst van 3,0 miljoen euro.

In de zomer van 2011 heeft de Voorzitter ook een traject van meerdere dagen geïnitieerd om een grondige evaluatie van de Raad, de Bestuurders en hun interacties met de aandeelhouders, de Directieraad, de Comités en de commissaris door te voeren. Na de voorafgaandelijke voorbereidende individuele gesprekken, werd dit

traject op 01/06/2012 opgestart om tot einde boekjaar 2012/13 door te lopen. Gedurende dit traject hebben de bestuurders hun samenwerking binnen de Raad zelf, alsook de interacties met het Auditcomité en het Remuneratiecomité geëvalueerd. Het functioneren van de Raad tegenover de missie en waarden van de groep is ook ruim aan bod gekomen.

De gebruikte criteria gedurende het evaluatietraject waren: individuele competenties van de bestuurders, efficiëntie en effectiviteit van het beslissingsproces alsook informatie en communicatie tussen de leden van de Raad.

Over de strategische thema's hebben de bestuurders een ganse dag vergaderd samen met de leden van de Directieraad. De opgedane inzichten vormen een voedingsbodem voor de toekomstige vergaderingen van de Raad. De bestuurders hebben de intentie om dit soort van evaluaties alsook de bespreking van de strategische thema's samen met de Directieraad op periodieke basis te hernemen.

Alle bestuurders hebben steeds elke vergadering kunnen bijwonen.

2.2.4 Remuneratieverslag voor boekjaar 2012 - 2013

Het remuneratiecomité deed aanbevelingen omtrent het niveau van de vergoedingen voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter van de Raad van Bestuur. Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering.

Het remuneratiecomité vergeleek de vergoeding van bestuurders met die van bestuurders in andere vennootschappen, teneinde tot een correcte vergoeding te komen voor de bestuurders.

Het remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur ter goedkeuring aanbevelingen voorgelegd met betrekking tot de vergoeding van de Voorzitter van de Directieraad en, op aanbeveling van de Voorzitter van de Directieraad, met betrekking tot de andere leden van de Directieraad.

Informatie betreffende de algemene principes van het remuneratiebeleid

Bestuurders

Het remuneratiecomité heeft ervoor geopteerd om een vergoeding uit te keren voor het mandaat van bestuurder, los van het aantal bijeenkomsten van de Raad van Bestuur of een van haar comités. Daarbij wordt aan de Algemene Vergadering voorgesteld een deel van de winst uit te keren onder de vorm van tantièmes aan de Raad van Bestuur.

Directieraad

Een basisprincipe in de remuneratie van de leden van de Directieraad is het hanteren van een billijk basisloon in lijn met de praktijk van een relevante korf van bedrijven, en een variabel loon afhankelijk van bedrijfs- en individuele resultaten. Deze remuneratie wordt aangevuld met een marktconforme groepsverzekering, een invaliditeits- en een hospitalisatieverzekering. De bedrijven waarvoor de beloningspraktijk geraadpleegd wordt omvatten zowel grote Belgische ondernemingen als buitenlandse ondernemingen met belangrijke activiteiten in België, en zijn naar omvang en complexiteit in voldoende mate vergelijkbaar met Colruyt Group.

Een ander basisprincipe in de remuneratie van de leden van de Directieraad, die vandaag allemaal gebaseerd zijn in België, is het hanteren van een aantal principes die voor alle medewerkers van de groep, in België (1), van toepassing zijn. Zo ontvangen zij allemaal een deelname in de winst zoals bepaald in de Wet op de deelname in de winst en het kapitaal van de onderneming van 2001, evenals een bonus gebonden aan niet-recurrente resultaten zoals bepaald in de Wet van 21 december 2007.

Tot slot is de remuneratie van de leden van de Directieraad samengesteld opdat de groep erin slaagt de aanwerving en retentie van competente directieleden te waarborgen.

(1) Eén directielid heeft een 'split pay'-regeling overeenkomstig de spreiding van zijn verantwoordelijkheden en activiteiten over België en Frankrijk

Informatie betreffende de samenstelling van de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur en de Directieraad

Het remuneratiecomité heeft de vergoedingen van de Raad van Bestuur en de Directieraad op marktconformiteit geanalyseerd. Daaruit bleek een wijziging in de verloningsmix voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur, enerzijds, en de Voorzitter van de Directieraad, anderzijds, aangewezen. In onderling overleg is daarom besloten om de verhouding tussen de vergoeding voor deze 2 verantwoordelijkheden te wijzigen, volgend op onafhankelijke marktstudies voor beide rollen. Daarbij is de totaliteit van de gecombineerde vergoeding stabiel gebleven.

Raad van Bestuur

Alle bestuurders van de groep ontvangen emolumenten als vergoeding voor hun mandaat.

De emolumenten voor de Voorzitter zijn verminderd met 25 % in vergelijking met het vorig boekjaar.

De verhouding tussen de vergoeding voor de verantwoordelijkheid van Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van de Directieraad werden gewijzigd zoals hierboven toegelicht.

In 2012/2013 hebben de leden van de Raad van Bestuur volgende vergoedingen ontvangen:

	Emolumenten ontvangen in 2012/2013 (1)	Tantièmes boekjaar 2012/2013
Anima (2)	269.467 EUR	1.002.810 EUR
Herbeco	89.820 EUR	844.473 EUR
Farik	89.820 EUR	844.473 EUR
François Gillet (3)	89.820 EUR	844.473 EUR
Jef Colruyt	89.820 EUR	
Frans Colruyt	89.820 EUR	
Wim Colruyt	89.820 EUR	
Willy Delvaux (BVBA Delvaux Transfer, onafhankelijk bestuurder)	89.820 EUR	
Astrid De Lathauwer (BVBA Unitel, onafhankelijk bestuurder)	89.820 EUR	

(1) Brutobedragen op jaarbasis

(2) De emolumenten van Jef Colruyt als voorzitter van de Raad van Bestuur worden betaald aan de familiale holding Anima N.V.

(3) De vergoeding van François Gillet wordt betaald aan de S.A. Rebelco, filiaal van de Groep Sofina, zijn werkgever

Winstverdeling

Aan de Algemene Vergadering van de aandeelhouders van 25 september 2013 wordt door de Raad van Bestuur voorgesteld om EUR 3.536.229,89 als tantièmes toe te kennen aan de bestuurders die het referentie-aandeelhouderschap van de groep vertegenwoordigen, met uitzondering van uitvoerende bestuurders en bestuurders die een arbeidsrelatie hebben met de vennootschap. Deze tantièmes zijn niet gebonden aan individuele prestaties van de bestuurders. Er bestaat ook geen belofte of contractuele verplichting om tantièmes toe te kennen. Om deze reden vertegenwoordigen de tantièmes geen variabele remuneratie. Deze tantièmes vertegenwoordigen 1 % van de nettowinst van het boekjaar 2012-2013 en worden toegekend om de stabiliteit in het bestuur van de onderneming te waarborgen. Deze tantièmes vertegenwoordigen op 31/03/2013 0,0569 % van de marktwaarde van de onderneming.

Volgens de statutaire bepalingen is ten minste 90 % van de uitgekeerde winst bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10 % voor de bestuurders.

Directieraad

Voor de Voorzitter van de Directieraad is het loonpakket aangepast naar marktconforme praktijk voor een CEO, op basis van 2 onafhankelijke externe marktstudies. De variabiliteit in het loon is daarbij verminderd van 100 % van het basisloon, op doelniveau, naar 85 % van het basisloon. De verhouding tussen de vergoeding voor de verantwoordelijkheid van Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van de Directieraad werden gewijzigd zoals hierboven toegelicht.

Voor de andere leden van de Directieraad bedraagt het variabel loon op doelniveau:

- 75 % van het basisloon voor de COO van de retailactiviteiten
- de helft van het basisloon voor de andere leden van de Directieraad

Het variabel loon bedraagt maximaal 1.75 maal het variabel loon op doelniveau.

Het variabel loon van de leden van de Directieraad omvat geen op aandelen gebaseerde beloning. De Raad van Bestuur wil op deze manier iedere motivatie tot speculatief gedrag vermijden.

Voor zover het variabel loon van de directieleden bestaat uit de winstparticipatie die hen wordt toegekend op basis van het winstparticipatieplan dat van kracht is voor het betreffende boekjaar, wordt dit uitgekeerd in cash of in aandelen, zonder korting, naar keuze van het directielid.

Er worden voor de komende 2 boekjaren geen ingrijpende aanpassingen verwacht aan het remuneratiebeleid in vergelijking met het gerapporteerde boekjaar.

Er is geen regeling voorzien betreffende een terugvorderingsrecht, ten gunste van de vennootschap, van variabele remuneratie die wordt toegekend op basis van onjuiste financiële gegevens.

Informatie betreffende de prestatiegebonden vergoedingen van de leden van de Directieraad

Het variabel loon van de Voorzitter van de Directieraad en de andere leden van de Directieraad wordt voor 70 % bepaald door collectieve criteria op basis van bedrijfswinst van de Colruyt Group. Dit variabel loon wordt voor 30 % bepaald door individuele criteria met daarbij in het bijzonder:

- Participatie aan missie- en visiecreatie van de groep
- Bepalen en uitvoeren van strategie
- Ontwikkeling van potentieel
- Ondersteunen en stimuleren van bedrijfscultuur
- Andere kwalitatieve criteria zoals werksfeer, personeelsverloop, teambuilding, dienstbaarheid van het personeel, preventiebeleid inzake arbeidsongevallen ...

Bij uitzonderlijke prestaties van 1 of meerdere directieleden kan de Voorzitter van de Directieraad bovenop deze bedragen nog een extra enveloppe aanspreken.

Het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de collectieve prestatiecriteria kan slechts voor maximaal 50 % toegekend worden indien het directielid de prestatiecriteria op individuele basis slechts voor de helft heeft gerealiseerd.

Indien de groepsebit onder een bepaalde drempel komt, dan wordt helemaal geen variabel loon meer uitgekeerd.

De Voorzitter van de Directieraad en de leden van de Directieraad worden jaarlijks geëvalueerd, in de loop van de eerste maanden volgend op het einde van het boekjaar. Deze evaluatie heeft niet alleen betrekking op het afgelopen boekjaar, maar ook tot de evolutie van de individuele prestatiedoelstellingen over de laatste 3 jaar.

Informatie betreffende de remuneratie van de Voorzitter van de Directieraad en de leden van de Directieraad

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de Voorzitter van de Directieraad werd betaald omvat, in het boekjaar 2012-2013:

Basissalaris	540.864 EUR
Variabele remuneratie in cash	580.123 EUR
Bijdragen betaald voor groepsverzekering	67.989 EUR
Overige componenten	9.540 EUR

Daarmee situeert de verloning van de CEO zich tussen de mediaanverloning van de CEO van een BEL 20-bedrijf en deze voor de CEO van een BEL mid-bedrijf (bron: De Tijd, Vlerick, 12/12/2012).

De buitengewone algemene vergadering van 13 oktober 2011 heeft beslist gebruik te maken van de toelating voorzien in artikel 520ter van het Wetboek van Vennootschappen en uitdrukkelijk af te zien van de toepassing van de regeling betreffende de definitieve verwerving van aandelen en aandelenopties alsook af te zien van de regeling betreffende de spreiding in de tijd van de betaling van de variabele vergoeding aan alle personen die onder het toepassingsgebied van deze bepalingen vallen. Daarvoor werd artikel 13 van de statuten gewijzigd. De vennootschap zal aldus niet gebonden zijn aan de beperkingen zoals bepaald door artikel 520ter van het Wetboek van Vennootschappen.

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van de Directieraad werd betaald omvat globaal, in het boekjaar 2012-2013:

Basissalaris	2.120.865 EUR
Variabele remuneratie in cash	1.701.866 EUR
Bijdragen betaald voor groepsverzekering	290.406 EUR
Overige componenten	33.540 EUR

Deze cijfers tonen brutobedragen op jaarbasis. In vergelijking met vorig jaar is 1 directielid uit de gegevens verdwenen en zijn er 2 bijgekomen. De vergoeding van Frans Colruyt is in deze gegevens opgenomen sinds 1 mei 2012. Het variabel loon voor Wim Biesemans, voor prestaties als CFO voor de groep tijdens het boekjaar 2012-2013, is eveneens opgenomen in de cijfers. Op de brutolonen wordt RSZ-bijdrage betaald. De directeurs hebben de mogelijkheid om hun winstparticipatie, volgens de wet van 22 mei 2001, te krijgen onder de vorm van aandelen. In het totaal hebben zij daarmee 706 aandelen verworven. De waarde van deze aandelen is in de bovenstaande berekening opgenomen.

De Raad van Bestuur heeft ervoor geopteerd geen op aandelen gebaseerde beloning toe te kennen, behalve deze die de leden van de Directieraad kunnen verwerven onder het Winstparticipatieplan. Deze aandelen worden geblokkeerd gedurende een periode van 2 jaar.

Er werden geen andere dan de reeds vermelde aanpassingen doorgevoerd aan de remuneratie van de Voorzitter van de Directieraad en de andere leden van de Directieraad in vergelijking met het vorige boekjaar.

Informatie betreffende vertrekvergoedingen

De leden van de Directieraad hebben geen individuele contractuele afspraak met de Colruyt Group wat betreft hun vertrekvergoeding.

2.3. Risicobeheer en interne controle

2.3.1 Algemeen

In overeenstemming met de missie streeft Colruyt Group ernaar een beleid van 'duurzaam ondernemen' te voeren. Dit beleid vertaalt zich concreet in de strategische en operationele doelstellingen van de groep en van elk bedrijfs onderdeel binnen de groep. In het kader van de normale bedrijfsvoering is de groep blootgesteld aan een groot aantal risico's die kunnen maken dat voornoemde doelstellingen aangetast of niet gehaald worden. Het beheersen van deze risico's is een kerntaak van ieder directielid en dit binnen zijn/haar werkdomain. Om de directie bij het dragen van deze verantwoordelijkheid te ondersteunen, heeft de groep een geheel van risicobeheers- en interne controlesystemen opgezet die erop gericht zijn redelijke zekerheid te bieden in volgende domeinen:

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

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

De groep heeft zich voor de opzet van deze interne controlesystemen en de risicobeheerssystemen geïnspireerd op de principes van het COSO-referentiekader.

2.3.2 Componenten van de interne controlesystemen en de risicobeheerssystemen

2.3.2.1 Beheersomgeving

De beheersomgeving van de groep vormt de basis voor alle andere componenten van de risicobeheers- en interne controlesystemen en wordt voornamelijk vertegenwoordigd door de bedrijfscultuur. De

eigenheid hiervan berust op een aantal pijlers zoals onze groepsmissie, waarden, medewerkers en organisatiestructuur, welke alle op mekaar zijn afgestemd ('organisatiemodel' van de groep) en ertoe bijdragen dat in het kader van 'vakmanschap' en 'ondernemerschap' er bewust met risico's en risicobeheer wordt omgegaan bij het afwegen van mogelijkheden en het nemen van beslissingen. In dit kader verwijzen we eveneens naar hoofdstuk 01 van dit jaarverslag waar de missie en waarden van de groep in detail zijn uiteengezet.

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

- het uitdragen en de bewaking van de groepswaarden ('waardenbad'), gedragscodes en beleidslijnen,
- de leiderschapsstijl en de voorbeeldfunctie van het management,
- een cultuur van kostenefficiëntie,
- het vastleggen van delegatie en verantwoordelijkheden ('beslissingsmatrix'),
- het verzekeren van de deskundigheid van onze medewerkers (functiebeschrijvingen, selectieproces, competentiebeheer via evolutiegesprekken en vormingsplannen).

De meeste van deze pijlers van de beheersomgeving worden momenteel verder uitgewerkt en verstevigd in het kader van een programma van 12 groepsthema's dat in 2009 werd gelanceerd (programma 'Colruyt Group 2012').

2.3.2.2 Risicobeheersproces

2.3.2.2.1 Achtergrond en doelstelling

Colruyt Group heeft een aantal overkoepelende processen inzake gestructureerd en systematisch risicobeheer ontwikkeld die gebaseerd zijn op de principes van Enterprise Risk Management (ERM). Dit initiatief loopt onder de projectnaam 'Coris' (Colruyt Group Risicobeheer) en heeft als doelstelling het risicobewustzijn van alle medewerkers te vergroten enerzijds en de risico's waaraan we zijn blootgesteld

in kaart te brengen om ze vervolgens te beheersen anderzijds. We willen onze medewerkers aanmoedigen om gecontroleerde risico's te nemen: ondernemerschap is namelijk gebaseerd op het nemen van risico's. Hiertoe doorlopen alle chefs en betrokken medewerkers de Coris-vormingssessies. Tegen eind 2013 dienen alle activiteiten van de groep het Coris-traject - zoals hieronder beschreven - te doorlopen.

2.3.2.2.2 Proces en methodologie

De volledige groep is opgedeeld in een 25-tal domeinen. Elk domein dient op een gestructureerde wijze de volgende processtappen te doorlopen: risico-identificatie, -analyse, -evaluatie, - respons (opzet bijkomende beheersmaatregelen indien nodig), monitoring en bijsturing. Dit proces wordt gecoördineerd en gefaciliteerd door de cel Risicobeheer, die hierover rapporteert aan de Directieraad en, via het Auditcomité, aan de Raad van Bestuur.

De belangrijkste risico's verbonden aan de activiteiten van Colruyt Group zijn weergegeven in een risico-universum dat is opgedeeld in 5 categorieën:

- Strategische risico's: zoals marktdynamiek, bestuur, planning en toewijzing van middelen, belangrijke initiatieven, acquisities en communicatie.
- Operationele risico's: die omvatten marketing en verkoop, aankoop, voorraden en productie, mens en organisatie, informatietechnologie, vaste activa en diefstal.
- Financiële risico's: deze betreffen de risico's verbonden aan de financiële markten (rente, valuta, grondstoffen), liquiditeit en krediet, kapitaalstructuur, accounting en financiële verslaggeving.
- Juridische risico's: omgangsregels (ethiek, fraude), legale risico's en regelgeving.
- Overmachtsrisico's: natuurrampen, brand, terreurdaden en stroomonderbrekingen

Om de geïdentificeerde risico's op een consistente wijze van een risicoscore te kunnen voorzien, werden schalen uitgewerkt voor 'kans' enerzijds en 'impact' anderzijds. De schaal inzake impact is gebaseerd op het bedrag aan risico-appetijt dat door de Raad van Bestuur voor de

groep werd vastgesteld. Aan de hand van de risicoscores wordt voor elk groepsdomein een risicomatrix opgesteld, waarbij risico's worden getypeerd als hoog, middelmatig of laag. De hoge risico's worden van een risicospons voorzien: dit is een actieplan om de risicoscore beneden de gestelde tolerantiegrenzen te krijgen. De hoge en middelmatige risico's worden tevens gemonitord.

Alle risico's worden opgenomen in het risicoregister van het betrokken domein met aanduiding van de risicotolerantie en van de relevante KRI's (Key Risk Indicators). Verder wordt elk risico toegewezen aan een risico-eigenaar die verantwoordelijk is voor de opzet en implementatie van de actieplannen (indien nodig) en voor de monitoring en opvolging van zijn/haar risico's. Per domein wordt een risicocoördinator aangesteld die het risicoregister administreert en opvolgt en die risicobeheer binnen het domein levend houdt.

Het Coris-programma heeft ertoe geleid dat directieleden de opdracht kregen om risicobeheer als expliciet hoofdstuk aan hun periodiek activiteitenverslag toe te voegen.

2.3.2.2.3 Belangrijkste risico's van Colruyt Group

De belangrijkste risico's van de groep en de daarop betrekking hebbende interne controle en beheersmaatregelen worden onder paragraaf 2.3.2.3.2 hierna besproken.

2.3.2.3 Maatregelen inzake risicobeheer en interne controle

2.3.2.3.1 Algemeen: proces en systeemaanpak

Risico's worden van een risicospons voorzien door middel van beheersmaatregelen en interne controles welke in processen en systemen zijn ingebouwd. Voor nieuwe processen en systemen gebeurt dit op het moment van ontwerp en ontwikkeling; ten aanzien van bestaande processen en systemen worden nieuw opkomende risico's via de invoering van additionele maatregelen en interne controles beheerst (proces- en systeemoptimalisatie). De afdeling Business Processen & Systemen ondersteunt de opzet en optimalisatie van processen en systemen en dus tevens de integratie van

beheersmaatregelen en interne controles hierin, terwijl de procesverantwoordelijken risico-eigenaar zijn en dus de eindverantwoordelijkheid dragen voor het 'onder controle zijn' van hun proces.

2.3.2.3.2 Belangrijkste risico's en beheersmaatregelen van Colruyt Group

2.3.2.3.2.1 Strategische risico's

Risico's inzake marktdynamiek

Een belangrijk strategisch risico van de groep heeft te maken met de evolutie van de consumentenbestedingen en kosteninflatie. Daar Colruyt naar de consument toe de laagste prijzen op de markt wil garanderen, kunnen acties van concurrenten de winstgevendheid van de groep beïnvloeden. De groep probeert daarom waar mogelijk voortdurend haar kostenstructuur in vraag te stellen en efficiëntieverbeteringen door te voeren.

Risico's verbonden aan expansie

De groep streeft een groeistrategie na, die naast autonome groei ook groei door overnames omvat. Het succes van deze groei hangt daarom ook af van de mate waarin de groep erin slaagt overnames te doen die ze op een succesvolle manier kan integreren in haar bestaande activiteiten. In het geval van grensoverschrijdende acquisities wordt de groep eveneens blootgesteld aan de economische, sociale en politieke risico's verbonden aan de activiteiten in die landen. De groep tracht voornoemde overnamerisico's zoveel mogelijk te mitigeren door middel van een geformaliseerd overnameproces, inclusief robuuste due diligence activiteiten.

2.3.2.3.2.2 Operationele risico's

Bevoorradersrisico (supply chain)

De continue bevoorrading van de distributiecentra en winkels van de groep is van essentieel belang om onze resultaatsdoelstellingen te kunnen realiseren. Om de bevoorradersrisico's te verkleinen, streeft de groep naar een transparante relatie met al zijn leveranciers. Voorts bezit geen enkele leverancier een dominante positie die de bevoorrading in het gedrang zou kunnen brengen. Ten slotte kunnen schaarsteproblemen of bevoorradersproblemen opgevangen worden binnen

het netwerk van de aankoopvereniging Coopernic. Om het bevoorradersrisico zoveel mogelijk te vermijden streeft de groep naar langdurige contracten met zijn leveranciers. Ook het niet beschikbaar of bereikbaar zijn van de distributiecentra kan een belangrijke invloed hebben op de continuïteit van onze activiteiten: ten aanzien van dit risico heeft de groep zich van de vereiste continuïteitsprogramma's en uitwijkmaatregelen voorzien.

HR-gebonden risico's

De groep heeft syndicale vertegenwoordigingen in de meeste van haar activiteiten in België en Frankrijk. Een goed en constructief sociaal klimaat draagt bij tot de groei en ontwikkeling van het bedrijf. Sociale acties binnen of buiten onze organisatie kunnen de continuïteit van de activiteiten van de groep negatief beïnvloeden, in die zin dat aanlevering, verkoop, productie of ondersteunende diensten tijdelijk verstoord kunnen worden. Colruyt Group tracht dit risico te minimaliseren door een strategie van open en transparante communicatie naar alle medewerkers te hanteren alsook door in constructieve dialoog - inclusief luisteren - te treden met alle sociale partners.

Informatie- en IT-gerelateerd risico

De groep is in belangrijke mate afhankelijk van zijn IT-systemen, te weten infrastructuur, netwerken, operatingsystemen, applicaties en databanken. Alhoewel deze systemen door een team van ervaren specialisten worden onderhouden, kan het uitvallen ervan, zelfs voor 1 dag, een onmiddellijk omzetverlies betekenen voor de groep. De groep tracht de continuïteit van de gegevensverwerking veilig te stellen door middel van verschillende spiegel- en back-upsystemen, continuïteitsplanning en uitwijkscenario's.

2.3.2.3.2.3 Financiële risico's

Financiële verslaggeving

De interne controlesystemen en de risicobeheerssystemen met betrekking tot het proces van financiële verslaggeving zijn in paragraaf 2.3.3. hieronder in detail beschreven.

Valuta-, rente-, krediet- en liquiditeitsrisico

Gezien de aard en de opzet van de activiteiten is de

groep, met uitzondering van het kredietrisico, slechts in beperkte mate blootgesteld aan deze financiële risico's, welke in meer detail beschreven worden in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening onder het hoofdstuk 'Risico's verbonden aan financiële instrumenten'.

2.3.2.3.2.4 Juridische risico's

Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

De productie, verpakking en verkoop van voedingsproducten en andere handelsgoederen kunnen risico's van productaansprakelijkheid, terugnamen en/of vervangingsverplichtingen met zich meebrengen. Producten kunnen vervuild, besmet of defect zijn of kunnen vreemde voorwerpen bevatten en niet-intentioneel toch door de groep verdeeld worden. Als gevolg hiervan kan de groep blootgesteld zijn aan vorderingen in verband met productaansprakelijkheid. Zelfs indien de claims inzake productaansprakelijkheid niet succesvol zijn, kan de groep als gevolg hiervan wel lijden onder de reputatie-impact die een schadegeval met zich meebrengt. De groep onderschrijft polissen om zich te verzekeren tegen risico's van productaansprakelijkheid en recalls.

De groep is zelf ook actief bezig met voedselveiligheid en doet uitgebreide kwaliteitscontroles op producten bestemd voor verkoop en werkt samen met haar leveranciers programma's uit om de kwaliteit op permanente wijze te bewaken. Wat non-foodartikelen betreft, eist de groep dat haar leveranciers zich houden aan de op voorhand afgesproken terugname- en/of vervangingsverplichtingen.

Risico's verbonden aan milieuaansprakelijkheid

In het algemeen kan de groep steeds verantwoordelijk gesteld worden voor het herstel van accidentele milieuschade, ongeacht of deze milieuschade veroorzaakt werd door de groep of door een vorige eigenaar of huurder. De groep heeft voor dit soort risico's verzekeringspolissen afgesloten. Wat zijn tankstationactiviteiten betreft houdt de groep zich aan de wettelijk opgelegde controleverplichtingen en doet daarbovenop ook bijkomende controles om vervuiling tijdig te detecteren. Voor vastgestelde vervuilingen wordt

onmiddellijk een saneringsplan opgesteld.

Reguleringsrisico's

De groep is onderworpen aan de geldende wetten en regelgeving van elk land waarin ze actief is alsook aan de wetgeving en regelgeving opgelegd door de Europese Unie. Door haar notering op Euronext Brussel is de groep onderworpen aan Belgische en Europese corporate governance wetgeving van toepassing op beursgenoteerde bedrijven. De groep streeft ernaar de opgelegde wettelijke verplichtingen te respecteren. Als gevolg van wijzigende wetgeving of regelgeving kan de groep zich verplicht zien nog verder te investeren in haar administratieve of andere processen, telkens wanneer het wettelijk kader wijzigt.

Veranderingen in de regelgeving in een land of regio waar de groep actief is kunnen een invloed hebben op het resultaat van Colruyt Group. In de mate van het mogelijke tracht de groep veranderingen op te vangen op een proactieve manier m.a.w. door zich innoverend en vooruitstrevend op te stellen. Het beste voorbeeld hiervan is de milieuwetgeving waar mogelijke strengere emissiecontroles reeds worden opgevangen door proactieve investeringen in zonne-energie, windenergie en hybride vrachtwagens. Verder kunnen veranderingen in fiscale wetgeving, zowel positief als negatief, de gerealiseerde winst van de groep beïnvloeden.

Om de reguleringsrisico's onder controle te houden heeft de groep de nodige competence centers en compliance activiteiten opgezet.

Mededinging

Ten aanzien van de bewaking van de conformiteit van de groep met de regelgeving inzake mededinging werden een aantal specifieke beheersmaatregelen ontworpen en geïmplementeerd.

Risico's inzake gezondheid en veiligheid

De risico's met betrekking tot arbeidsongevallen en verplichtingen in verband met het personeel zijn ingedekt door middel van verzekeringspolissen met externe verzekeraars. Verder streeft de groep ernaar gezondheids- en veiligheidsincidenten zo veel mogelijk te vermijden door middel van uitgebreide veiligheids- en preventieprogramma's.

Risico's inzake omkoping en corruptie

Gegeven het businessmodel is de groep blootgesteld aan risico's inzake omkoping en corruptie, voornamelijk in het kader van de aankoopstromen. De belangrijkste pijler ter beheersing van dit risico betreft de bedrijfscultuur en -waarden, zoals hierboven uiteengezet in paragraaf 2.3.2.1. Verder zijn er specifieke maatregelen van interne beheersing opgezet zoals het ethische charter dat door elke aankoper van de groep bij indienstname dient onderschreven te worden, de screening van leveranciers in hoge risicolanden, de jobrotatie van aankopers, de functiescheidingen inzake de verschillende stappen van het aankoopproces en de centralisatie en toepassing van het 4-ogenprincipe ten aanzien van het uitgaande betalingsverkeer. Ook het arbeidsreglement van de groep behandelt de omgangsregels die de medewerkers dienen te respecteren.

2.3.2.3.2.5 Overmachtsrisico's

• *Brand, natuurrampen, terreur, kwaadwillige daden*

De groep beheert deze verzekerbare risico's door de combinatie van externe verzekering en eigen dekking. Voor haar beslissing baseert de groep zich op haar veiligheids- en preventieprogramma's enerzijds en de kostprijs van de externe dekking anderzijds. Externe verzekering wordt gebruikt wanneer beschikbaar tegen een redelijke kostprijs op de verzekeringsmarkt of wanneer verzekeringspolissen van verplichte aard zijn.

De groep maakt ook gebruik van haar herverzekeringsmaatschappij Locré die een volle dochtervennootschap is. De doelstelling van dit herverzekeringsprogramma is om permanente flexibiliteit te verschaffen in haar risicoprogramma en om de kost ervan te optimaliseren in functie van de risico's.

Schade aan gebouwen en bedrijfsonderbreking ten gevolge van brand, ontploffing of andere gevaren tracht de groep zoveel mogelijk te vermijden door programma's verbonden aan brandveiligheid en preventie.

• *Black-outs en stroomonderbrekingen*

De nadelige gevolgen van deze risico's worden ingedekt via schadeverzekeringspolissen. Verder heeft de groep een aantal continuïteitsprogramma's en uitwijkplannen en -middelen (zoals mobiele stroom- en koelingunits) ter beschikking als een incident zich voordoet.

2.3.2.4 Informatie en communicatie

Om medewerkers van de verschillende hiërarchische niveaus binnen de groep toe te laten hun functie naar behoren uit te voeren en hun verantwoordelijkheid te kunnen nemen, beschikt de groep over uitgebreide en doorgedreven informatie- en communicatiestromen. Dit gaat van transactionele gegevens, die de afwikkeling van individuele transacties dienen te ondersteunen, tot operationele en financiële informatie met betrekking tot performantie van processen en activiteiten en dit van dienst- tot groepsniveau. Als algemeen principe geldt hierbij dat medewerkers de informatie ontvangen die zij nodig hebben om hun taken uit te voeren, terwijl chefs gegevens ontvangen met betrekking tot de elementen waar zij impact op hebben.

De voornaamste stromen inzake sturingsinformatie betreffen:

- financiële boordtabellen (management rapportering): omzet, brutowinst, loonkost, overige directe en indirecte kosten en afschrijvingen, EBIT en EBITDA,
- operationele rapportering: gedetailleerde rapportering inzake omzet, brutowinst, loonkost, winkelcontributie, productiviteit winkels,
- cockpitrapportering: realisatie versus verwachting van de belangrijkste financiële en operationele KPI's,
- projectrapportering ten behoeve van projectopvolging.

2.3.2.5 Monitoring

De monitoring betreft de bewaking van het effectief functioneren van de risicobeheersmaatregelen en interne controlemaatregelen welke steunt op 3 verdedigingslinies ('three lines of defense').

De eerste linie betreft de bewaking door het management zelf op basis van supervisie, analyse en opvolging van de informatie vermeld in voorgaande

paragraaf, opvolging van exceptierapporten en de monitoring in de context van het Coris-traject (KRI's). Zonodig worden acties tot bijsturing geïnitieerd. Veelal is het de procesverantwoordelijke die deze bewakingsactiviteiten uitvoert.

De tweede linie wordt gevormd door de business unit controllers die op basis van de rapportering van financiële en operationele resultaten en KPI's, alsook de analyse hiervan, de nodige inzichten verwerven in de performantie van activiteiten en processen en een signalisatie- en adviesfunctie vervullen ten aanzien van de operationele verantwoordelijken

Ten slotte is er de derde linie: de Raad van Bestuur houdt toezicht op de goede functionering van de risicobeheerssystemen en interne controlesystemen via het Auditcomité (zie ook deel 4 paragraaf 2.2.1 van dit jaarverslag). Het Auditcomité maakt hiertoe onder andere gebruik van de informatie verstrekt door de externe auditors. Verder heeft het Auditcomité op kwartaalbasis interactie met de cel Risicobeheer (interne audit) waarbij de door deze cel verrichte werkzaamheden en hun resultaten gerapporteerd worden en de planning zo nodig door het Auditcomité wordt bijgestuurd. Zowel externe audit als risicobeheer beoordelen de opzet en werking van de in processen en systemen vervatte interne controles, en dit vanuit hun respectievelijk perspectief: voor externe audit betreft dit de certificering van de groepsjaarrekening, voor risicobeheer ligt de nadruk eerder op beheersing van de procesrisico's en van de mogelijke negatieve gevolgen hiervan.

2.3.3 Risicobeheer en interne controle inzake het proces van financiële verslaggeving

Het niet tijdig of foutief rapporteren van financiële cijfers kan een grote impact hebben op de reputatie van Colruyt Group. Teneinde de kwaliteit en de tijdigheid van de geproduceerde en gerapporteerde financiële cijfers te verzekeren, heeft de groep de volgende beheersmaatregelen en interne controles ingevoerd:

2.3.3.1 Afsluitproces

Terwijl de boekhouding maandelijks wordt afgesloten, voornamelijk ten behoeve van de managementrapportering, worden de financiële cijfers van de groep trimestrieel geconsolideerd op basis van een geformaliseerd afsluitproces. Dit proces voorziet in de verschillende processtappen en de tijdslijn voor elke stap, in de op te leveren cijfers en overige informatie, alsook in de rollen en verantwoordelijkheden van en interactie tussen de verschillende spelers in het proces. Het proces wordt bewaakt en opgevolgd door een afsluitcoördinator, die verder zelf niet betrokken is bij het proces. Aan het einde van elke afsluiting wordt het proces geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Tijdens de halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting voorziet het proces ook op geregelde tijdstippen afstemming met de externe auditors. Ter ondersteuning van het afsluitproces werd een handboek rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd een IFRS-competentiecel opgezet.

2.3.3.2 Kwaliteitsbewaking opgeleverde cijfers

Het afsluitproces doorloopt verschillende afdelingen zoals Boekhouding, Bedrijfsanalyse, Consolidatie en Corporate Controlling, deze laatste ten behoeve van de informatieverstrekking aan de Raad van Bestuur. Elke afdeling voert in functiescheiding kwaliteitscontroles uit, zowel op de cijfers verkregen uit de voorgaande processtap als op de zelf geproduceerde cijfers. Deze kwaliteitscontroles betreffen voornamelijk aansluitingen (bijvoorbeeld van de verschillende grootboeken), reconciliaties (bijvoorbeeld van rekeningen), afstemming van financiële rapportering met management- en operationele rapportering, variantie-analyses en valideringsregels (bijvoorbeeld van consolidatiestromen en -standen). Aan het einde van het afsluitproces worden de geconsolideerde cijfers geanalyseerd ten opzichte van voorgaande periodes en dienen de fluctuaties onderbouwd te worden. Verder worden de gerealiseerde financiële resultaten afgetoetst aan de verwachtingen terzake. Voor te publiceren cijfers worden de drukproeven afgestemd met de verstrekte systeemcijfers. Ten slotte gebeurt er een laatste nazicht ter validering door de financiële directie.

2.3.3.3 Communicatie financiële verslaggeving

Om zo transparant mogelijk te communiceren en te informeren publiceert Colruyt Group op vooraf afgesproken data financiële persberichten. Voorts komen de communicatie inspanningen van het management tot uiting via roadshows en geregelde telefonische

contacten alsook fysieke bezoeken van en met investeerders en analisten. Ten slotte publiceren meer dan 20 analisten op geregelde tijdstippen rapporten met financiële informatie over Colruyt Group.

3. Aandeelhouderschap - aandelen Colruyt

Kalender voor de aandeelhouders

11/09/2013	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
25/09/2013 (16:00 uur)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2012/2013
	Dividend (coupon 3)
27/09/2013	Ex-date (detachering van de coupons)
01/10/2013	Record date (centralisatie van de coupons)
02/10/2013	Betaalbaarstelling
11/10/2013	Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit
14/10/2013	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Etn. Fr. Colruyt N.V. voorbehouden aan de personeelsleden van de Groep Colruyt (art. 609 Wetboek van Vennootschappen)
26/11/2013 (17:45 uur)	Publicatie halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2013/2014
27/11/2013	Informatievergadering met de financiële analisten
28/01/2014 (17:45 uur)	Publicatie omzet na het einde van het 3de kwartaal 2013/2014
23/06/2014 (17:45 uur)	Publicatie resultaat van het boekjaar 2013/2014
24/06/2014	Informatieverstrekking aan de financiële analisten
30/07/2014 (17:45 uur)	Publicatie omzet na het einde van het 1ste kwartaal 2014/2015
31/07/2014	Publicatie jaarrapport boekjaar 2013/2014 op onze website
24/09/2014 (16:00 uur)	Algemene Vergadering van aandeelhouders over boekjaar 2013/2014

3.1 Dividend van het boekjaar 2012/2013 (1)

De Raad van Bestuur stelt voor een brutodividend van EUR 1,00 toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2012/2013 delende aandelen van de N.V. Etn. Fr. Colruyt.

Op het brutodividend van EUR 1,00 zullen de aandeelhouders EUR 0,75 netto krijgen na inhouding van 25 % roerende voorheffing.

Met de Programmawet van 27/12/2012 (Belgisch Staatsblad 31/12/2012) is de aanslagvoet van de roerende voorheffing voor dividenden op alle soorten aandelen, die worden toegekend of betaalbaar gesteld vanaf 01/01/2013, vastgesteld op 25 %. Bijgevolg vervallen de voordelen verbonden aan VVPR-strips waardoor de houders van genoemde VVPR-strips niet langer van een verlaagde voorheffing op de dividenden kunnen genieten. De kapitaalverhogingen voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group sinds 1995 gebeurden altijd met emissie van dergelijke VVPR-strips. Gezien de VVPR-strips geen financiële waarde meer hebben, overweegt de Raad van Bestuur van Colruyt Group aan de financiële instellingen de opdracht te geven deze strips buiten gebruik te laten stellen.

Voor de buitenlandse aandeelhouders kan het bedrag van het nettodividend verschillen, afhankelijk van de tussen België en de diverse landen geldende dubbele belastingverdragen. De nodige attesten moeten uiterlijk op 11 oktober 2013 in ons bezit zijn.

Het dividend van het boekjaar 2012/2013 wordt betaalbaar gesteld vanaf 2 oktober 2013, tegen afgifte van coupon nr. 3 aan de loketten van de financiële instellingen. BNP Paribas Fortis Bank zal optreden als uitbetalingsinstelling (Principal Paying Agent) van de dividenden.

Sinds de beursgang in 1976 werd het aandeel Colruyt reeds meerdere malen gesplitst. De laatste splitsing dateert van 15 oktober 2010 waarbij het aandeel door 5 werd gedeeld. Sinds 15 oktober 2010 zijn alleen de aandelen met ISIN code BE0974256852 genoteerd op Euronext Brussel. Oude aandelen en VVPR-strips zijn niet langer genoteerd en blijven enkel nog geldig met het oog op hun omruiling en de uitbetaling van niet geïnde dividenden van de voorbije boekjaren. Voor het

innen van dividenden of deelnames aan Algemene Vergaderingen dienen oude aandelen aan toonder van voor de laatste splitsing van 15 oktober 2010 (coupons 13 en volgende aangehecht) eerst verplicht te worden omgeruild voor nieuwe gedematerialiseerde effecten. Fysische coupons van vervallen dividenden kunnen aandeelhouders aanbieden bij hun gebruikelijke financiële instelling.

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 25 september 2013

Informatie Colruyt-aandeel

Marktnotering

Euronext Brussels (sinds 1976)

Lid van Bel20-index

Ticker-aandeel

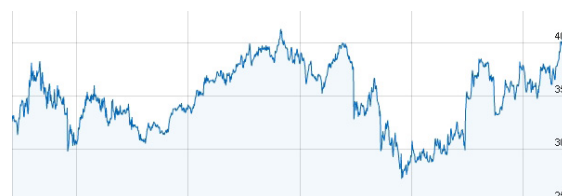
COLR

ISIN-code

BE0974256852

COLR
LISTED
NYSE
EURONEXT

Historiek koers aandeel over de laatste vijf boekjaren



Evolutie koers aandeel tegenover Bel20 over de laatste vijf boekjaren



Bron : www.euronext.com

Colruyt ●
Bel 20 ●

3.2 Overzicht aandelen Etn. Fr. Colruyt N.V.

	2012/2013 (1)	2011/2012
<i>Aantal aandelen</i>		
Gewone	155.465.925 (2)	159.465.925
Met WPR-voordeel	9.386.924	9.054.199
Totaal	164.852.849	168.520.124
Winstdelende aandelen	164.852.849	168.520.124
Aandelen in eigen bezit	8.350.868	12.447.336
Aandelen in bezit van dochterondernemingen	0	0
Saldo	156.501.981	156.072.788
<i>Gegevens per aandeel (in euro)</i>		
Brutodividend	1,00	0,95
Nettodividend/gewoon aandeel	0,75	0,7125
Winst (Aandeel van de Groep)	2,26	2,18
Berekening basis (gewogen gemiddelde op 31/03) (3)	156.217.581 aandelen	157.391.224 aandelen
<i>Beurskoers in Brussel (in euro)</i>		
Beurskoers per 31/3	37,72	30,14
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)	38,49	39,97
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)	29,46	27,215
Beurswaarde per 31/3 (in miljoen euro)	6.218,25	5.079,20

(1) Toestand 01/06/2013

(2) Op beslissing van de raad van bestuur heeft de vennootschap op 21/12/2012 4 miljoen eigen aandelen laten vernietigen.

(3) Berekend op basis van het aantal winstdelende aandelen, na aftrek van de winstdelende aandelen in eigen bezit en in het bezit van dochterondernemingen.

3.3 Inkoop van eigen aandelen

Sinds meerdere jaren verleent de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging aan de Raad van Bestuur van de Etn.Fr. Colruyt N.V. om eigen aandelen te verwerven. Deze verwervingen van aandelen gebeuren overeenkomstig artikel 620 van het wetboek van vennootschappen dat per 1 januari 2009 werd gewijzigd alsook overeenkomstig de artikelen 205 tot 207 van het koninklijk besluit van 30 januari 2001, zoals gewijzigd door een koninklijk besluit van 26 april 2009. De voornaamste wijzigingen betreffen het verlengen van de geldigheidsduur van de toestemming tot verkrijging van eigen aandelen door de Algemene Vergadering naar 5 jaar, het verhogen van de aankoopgrens tot maximum 20 % van het totaal aantal uitgegeven aandelen alsook de wijze van publicatie van dergelijke verrichtingen.

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 oktober 2009 heeft beslist vermelde machtiging aan de Raad van Bestuur te hernieuwen voor een periode van 5 jaar.

De Raad van Bestuur heeft reeds meerdere malen gebruikgemaakt van de haar verleende machtiging door het verwerven van eigen aandelen van de vennootschap op de beurs via financiële instellingen. De Raad van Bestuur machtigt de Voorzitter en de CFO van de vennootschap binnen welke uitvoeringsmodaliteiten de eigen aandelen kunnen worden ingekocht.

Het afgelopen boekjaar heeft de Raad van Bestuur terug gebruikgemaakt van de haar verleende machtiging. Er werden 92.762 eigen aandelen ingekocht, goed voor een totale investering van 2,73 miljoen euro.

Conform een machtiging van de Buitengewone Algemene Vergadering van 16 oktober 2009 heeft de raad van bestuur tevens beslist om op 21 december 2012 in totaal 4 miljoen eigen aandelen te laten vernietigen.

Per 31 maart 2013 bezit de Etn. Fr. Colruyt N.V. 8.350.868 eigen aandelen. Dat vertegenwoordigt 5,07 % van het totale aantal uitgegeven aandelen (164.852.849).

Daarvan zullen 83.556 aandelen gegeven worden aan de werknemers die hun winstparticipatie 2012/2013 onder de vorm van aandelen wensen te krijgen, onder opschortende voorwaarde van goedkeuring door de Algemene Vergadering.

Voor de toestand eigen aandelen per 01/06/2013 wordt verwezen naar de tabel onder punt 3.2. Overzicht aandelen Etn. Fr. Colruyt N.V.

Overeenkomstig artikel 622 par. 1 van het Wetboek van Vennootschappen beslist de Raad van Bestuur dat de dividendrechten verbonden aan de aandelen of deelbewijzen die de Etn. Fr. Colruyt in bezit heeft, bij voortduur geschorst worden en vervallen zijn voor de periode dat zij worden aangehouden. Er worden bijgevolg geen dividenden uitbetaald en de stemrechten verbonden aan deze aandelen zijn eveneens geschorst.

Overzicht inkoop eigen aandelen

	2012/2013
Eigen aandelen in ons bezit op 31/03/2012	+ 12.355.249
Toegekend aan de werknemers voor winstparticipatie 2011/2012, dd. 30/09/2012	- 97.143
Vernietigd dd. 21/12/2012	- 4.000.000
Aangekocht in 2012/2013	+ 92.762
Totaal in ons bezit op 31/03/2013	8.350.868

3.4 Structuur van het aandeelhouderschap van de Etn. Fr. Colruyt N.V. volgens de laatste transparantiekennisgevingen van 20/12/2012

In het kader van de wet van 2 mei 2007 en het KB van 14 februari 2008 (openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in op de beurs genoteerde vennootschappen) ontvingen wij op 20/12/2012 een laatste bijgewerkte kennisgeving van deelneming van de familie Colruyt, Sofina en Colruyt Group.

De vennootschap heeft geen kennis van andere overeenkomsten tussen aandeelhouders.

De wettelijke drempels per schijf van 5 % zijn van toepassing.

Transparantiekennisgeving van 20/12/2012

I. Familie Colruyt en aanverwanten

	Aantal	%
1. Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0,00
2. Familie Colruyt	9.587.117	5,82
3. N.V. Korys	1.000	0,00
4. N.V. H.I.M.	17.039.783	10,34
5. N.V. D.I.M.	17.042.500	10,34
6. N.V. H.I.M. TWEE	0	00,00
7. N.V. H.I.M. DRIE	17.013.150	10,32
8. N.V. D.H.A.M.	16.950.000	10,28
9. N.V. ANIMA	116.975	0,07
10. N.V. HERBECO	65.500	0,04
11. N.V. FARIK	35.000	0,02
12. Stiftung Pro Creatura	150.705	0,09
TOTAAL FAMILIE COLRUYT		
HANDELEND IN OVERLEG	78.351.730	47,53

II. Colruyt Group

Etn. Fr. Colruyt N.V. (eigen aandelen ingekocht)	8.350.868	5,07
TOTAAL COLRUYT GROUP	8.350.868	5,07

III. Groep Sofina

N.V. SOFINA	8.750.000	5,31
TOTAAL GROEP SOFINA	8.750.000	5,31
TOTAAL FAMILIE COLRUYT, COLRUYT GROUP EN GROEP SOFINA HANDELEND IN OVERLEG	95.452.598	57,90

Noemer : 164.852.849 (toestand 21/12/2012)

Deze noemer houdt enerzijds rekening met de vernietiging van 4 miljoen eigen aandelen zoals beslist door de raad van bestuur dd. 21/12/2012 en anderzijds ook met de creatie van 332.725 aandelen naar aanleiding van de kapitaalverhoging voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group.

Keten van gecontroleerde ondernemingen:

- Etablissements Fr. Colruyt N.V. wordt gecontroleerd door DIM N.V. en HIM N.V. (en HIM Twee, HIM Drie N.V. en DHAM N.V.), die rechtstreeks en/of onrechtstreeks gecontroleerd worden door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- DIM N.V. wordt gecontroleerd door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- HIM N.V. wordt gecontroleerd door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- HIM Twee N.V. wordt gecontroleerd door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- HIM Drie N.V. wordt gecontroleerd door DIM N.V., dat gecontroleerd wordt door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- DHAM N.V. wordt gecontroleerd door DIM N.V., dat gecontroleerd wordt door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- Korys N.V. wordt gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht, wordt gecontroleerd door natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3 % van de effecten met stemrecht van de Venootschap bezitten).

Op 18 december 2012 heeft Sofina N.V. haar aandelen Colruyt overgedragen naar haar 100 % dochtervenootschap Rebelco N.V.

3.5 Mededeling van een akkoord van onderling overleg (art. 74 Wet van 1 april 2007)

Dezelfde partijen hebben ook een akkoord van onderling overleg in de zin van art. 74 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen aan de vennootschap en aan de Autoriteit voor Financiële diensten en Markten (FSMA) medegedeeld.

Op 27 augustus 2012 heeft de HIM NV in naam van alle in onderling overleg handelende partijen een actualisering van de deelnemingen aan de vennootschap aan de FSMA opgestuurd.

Op 27 augustus bedroeg het aantal in onderling overleg betrokken aandelen 99.554.921 of 59,076 % van het op die datum totaal aantal uitstaande Colruyt-aandelen.

De volledige brief is terug te vinden op onze website www.colruytgroup.com/financieel.

Volgens de wet moet een actualisering van de betrokken deelnemingen 1 keer per jaar per einde augustus meegedeeld worden.

3.6 Ethibel



Etn. Fr. Colruyt N.V. is geselecteerd om te worden opgenomen in het Ethibel EXCELLENCE investment register met ingang vanaf 7 september 2012. Dat Colruyt door het Forum Ethibel (www.forumethibel.org) is geselecteerd, toont aan dat het bedrijf binnen zijn sector beter dan gemiddeld scoort op het vlak van duurzaam ondernemen.

Forum ETHIBEL is een onafhankelijke Europese organisatie die verschillende ondernemingen beoordeelt op het vlak van maatschappelijke verantwoord ondernemen (MVO) en maatschappelijk verantwoord investeren (MVI). De organisatie zet Europese standaarden uit die breed maatschappelijk gedragen zijn.

Ethibel EXCELLENCE is een keurmerk voor beleggingsfondsen die uitsluitend investeren in ondernemingen die in hun sector op alle domeinen bovengemiddeld scoren inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen.



05

Financieel verslag

Geconsolideerde jaarrekening
en toelichtingen

1. Geconsolideerde winst- en verliesrekening	160
2. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	160
3. Geconsolideerde balans	161
4. Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	162
5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht	163
6. Verklaring van de verantwoordelijke personen	164
7. Verslag van de commissaris	165
8. Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening	167

1. Geconsolideerde winst- en verliesrekening

	Toelichting	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)			
Omzet	8.3	8.311,6	7.847,6
Kostprijs verkopen	8.3	(6.205,3)	(5.839,0)
Brutowinst	8.3	2.106,3	2.008,6
Overige bedrijfsopbrengsten	8.4	71,7	62,4
Diensten en diverse goederen	8.5	(380,2)	(357,5)
Personeelsbeloningen	8.6	(1.062,0)	(1.001,9)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		(184,7)	(196,2)
Voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa		(9,0)	(5,3)
Overige bedrijfskosten	8.4	(27,0)	(24,9)
Bedrijfsresultaat (EBIT)		515,1	485,2
Financieringsbaten	8.7	10,4	8,8
Financieringslasten	8.7	(23,5)	(5,8)
Netto financieel resultaat	8.7	(13,1)	2,9
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	8.12, 8.13	0,5	0,7
Winst vóór belastingen		502,5	488,8
Winstbelastingen	8.8	(148,9)	(145,9)
Winst van het boekjaar		353,6	342,9
<i>Toe te rekenen aan:</i>			
Minderheidsbelangen		(0,1)	-
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		353,7	342,9
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	8.22	2,26	2,18

2. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

	Toelichting	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)			
Winst van het boekjaar		353,6	342,9
Actuariële winst/(verlies) op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn	8.17, 8.24	(8,9)	(0,6)
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen		0,4	(0,3)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode		0,9	(11,6)
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		(7,6)	(12,5)
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		346,0	330,4
<i>Toe te rekenen aan:</i>			
Minderheidsbelangen		(0,1)	-
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		346,1	330,4

In hoger overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten zijn alle componenten opgenomen na aftrek van fiscale effecten.

3. Geconsolideerde balans

	Toelichting	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)			
Goodwill	8.9	89,6	95,0
Immateriële vaste activa	8.10	51,6	88,4
Materiële vaste activa	8.11	1.535,1	1.501,8
Investerings in geassocieerde ondernemingen	8.12	0,3	29,0
Investerings in joint ventures	8.13	119,0	-
Beleggingen	8.14	35,7	45,6
Uitgestelde belastingvorderingen	8.17	10,3	9,5
Overige vorderingen	8.19	20,3	19,8
Totaal vaste activa		1.861,9	1.789,0
Voorraden	8.18	550,4	565,6
Handelsvorderingen	8.19	469,4	443,3
Actuele belastingvorderingen		3,0	1,9
Overige vorderingen	8.19	27,0	26,5
Beleggingen	8.14	25,0	25,4
Geldmiddelen en kasequivalenten	8.20	503,9	308,3
Activa aangehouden voor verkoop	8.16	2,7	7,1
Totaal vlottende activa		1.581,4	1.378,0
TOTAAL ACTIVA		3.443,3	3.167,0
Kapitaal		249,2	239,1
Reserves en ingehouden winsten		1.542,0	1.345,6
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij		1.791,2	1.584,8
Minderheidsbelangen		1,7	32,5
Totaal eigen vermogen	8.21	1.792,9	1.617,3
Voorzieningen	8.23	16,0	12,4
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	8.24	51,3	34,3
Uitgestelde belastingverplichtingen	8.17	57,3	81,7
Rentedragende en overige verplichtingen	8.25, 8.26	29,1	29,2
Totaal langlopende verplichtingen		153,7	157,7
Lopende kaskredieten	8.20	-	0,7
Rentedragende verplichtingen	8.25	3,1	4,3
Handelsschulden	8.26	967,4	889,2
Actuele belastingverplichtingen		64,5	59,2
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen	8.26	461,7	432,1
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	8.16	-	6,6
Totaal kortlopende verplichtingen		1.496,7	1.392,1
Totaal verplichtingen		1.650,4	1.549,7
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		3.443,3	3.167,0

4. Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

Toelichting	Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij					Totaal	Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
	Kapitaal	Eigen aandelen	Overige reserves	Ingehouden winsten				
(in miljoen EUR)								
Per 1 april 2012		239,1	(384,6)	4,1	1.726,0	1.584,7	32,5	1.617,3
<i>Gerealiseerd resultaat</i>		-	-	-	353,7	353,7	(0,1)	353,6
Winst van het boekjaar		-	-	-	353,7	353,7	(0,1)	353,6
<i>Niet-gerealiseerd resultaat</i>		-	-	(7,6)	-	(7,6)	-	(7,6)
Actuariële winst/(verlies) na belastingen op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn		-	-	(8,9)	-	(8,9)	-	(8,9)
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen		-	-	0,4	-	0,4	-	0,4
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode		-	-	0,9	-	0,9	-	0,9
Transacties met de aandeelhouders		10,1	121,9	1,9	(273,4)	(139,6)	(30,7)	(170,3)
Kapitaalverhoging	8.21	10,1	-	1,7	-	11,8	-	11,8
Ingekochte eigen aandelen		-	(2,7)	(0,1)	-	(2,8)	-	(2,8)
Aandelen uitgekeerd als winstdeelneming	8.21	-	3,0	0,3	-	3,3	-	3,3
Vernietiging eigen aandelen		-	121,6	-	(121,6)	-	-	-
Dividend aan de aandeelhouders	8.21	-	-	-	(151,8)	(151,8)	-	(151,8)
Minderheidsbelangen ingevolge nieuwe oprichting		-	-	-	-	-	1,2	1,2
Minderheidsbelangen ingevolge verlies van controle		-	-	-	-	-	(31,9)	(31,9)
Per 31 maart 2013		249,2	(262,7)	(1,6)	1.806,3	1.791,2	1,7	1.792,9
Per 1 april 2011		233,0	(305,1)	15,8	1.531,5	1.475,2	13,6	1.488,8
<i>Gerealiseerd resultaat</i>		-	-	-	342,9	342,9	-	342,9
Winst van het boekjaar		-	-	-	342,9	342,9	-	342,9
<i>Niet-gerealiseerd resultaat</i>		-	-	(12,5)	-	(12,5)	-	(12,5)
Actuariële winst/(verlies) na belastingen op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn		-	-	(0,6)	-	(0,6)	-	(0,6)
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen		-	-	(0,3)	-	(0,3)	-	(0,3)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode		-	-	(11,6)	-	(11,6)	-	(11,6)
Transacties met de aandeelhouders		6,2	(79,5)	0,8	(148,4)	(220,9)	19,0	(201,9)
Kapitaalverhoging	8.21	6,2	-	1,0	-	7,2	-	7,2
Ingekochte eigen aandelen		-	(82,6)	0,6	-	(82,0)	-	(82,0)
Aandelen uitgekeerd als winstdeelneming	8.21	-	3,1	(0,8)	-	2,3	-	2,3
Dividend aan de aandeelhouders	8.21	-	-	-	(148,4)	(148,4)	-	(148,4)
Minderheidsbelangen ingevolge verwerving van controle		-	-	-	-	-	19,0	19,0
Per 31 maart 2012		239,1	(384,6)	4,1	1.726,0	1.584,7	32,5	1.617,3

'Overige reserves' omvatten onder meer de reserves die betrekking hebben op de actuariële berekening van de langlopende verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen, de omrekeningsverschillen op buitenlandse deelnemingen, het aandeel van Colruyt Group in de niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, de voordelen toegekend aan personeelsleden op de kapitaalverhogingen voorbehouden aan het personeel en de meer- of minderwaarden op de als winstdeelneming aan het personeel uitgekeerde aandelen.

5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	Toelichting	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)			
Bedrijfsactiviteiten:			
Winst van het boekjaar		353,6	342,9
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		184,7	196,2
Beleggingsinkomsten en rentelasten		(1,9)	(2,9)
Winstbelastingen		148,9	145,9
Overige (1)		15,1	6,8
Bedrijfsresultaat vóór mutaties in werkkapitaal en voorzieningen		700,4	688,9
Afname/(toename) in handels- en overige vorderingen		(30,4)	(4,3)
Afname/(toename) in voorraden		13,1	(28,0)
(Afname)/toename in handelsschulden en overige verplichtingen		111,4	13,8
(Afname)/toename in voorzieningen		6,0	0,3
Betaalde rente		(3,3)	(1,5)
Ontvangen rente		7,4	5,1
Ontvangen dividenden		-	0,1
Betaalde winstbelastingen		(149,6)	(133,5)
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		655,0	541,0
Investeringsactiviteiten:			
Verwerving van materiële en immateriële vaste activa		(248,5)	(300,7)
Bedrijfscombinaties (verminderd met de verworven geldmiddelen en kasequivalenten) en bedrijfsdesinvesteringen (verminderd met de verkochte geldmiddelen en kasequivalenten)		(11,9)	(2,2)
Verlies van controle over dochterondernemingen		(4,72)	-
(Verhoging investering in)/ontvangen terugbetalingen kapitaal van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	8.12, 8.13	(12,0)	(13,7)
(Aankopen)/verkoop van beleggingen	8.14	(4,7)	(3,0)
(Verstrekking)/terugbetaling van verstrekte leningen		(0,9)	0,9
Ontvangsten uit de verkoop van materiële en immateriële vaste activa		15,7	15,1
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		(309,5)	(303,6)
Financieringsactiviteiten:			
Ontvangsten uit de uitgifte van aandelen	8.21	10,1	6,2
Ontvangsten uit de kapitaalverhoging door minderheidsbelangen		-	19,0
Inkoop van eigen aandelen		(2,7)	(82,6)
Nieuwe/(aflossing van) leningen		(1,4)	(1,2)
Betalen van financiële leaseverplichtingen	8.25	(3,0)	(7,6)
Betaalde dividenden		(152,2)	(148,2)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		(149,2)	(214,4)
Netto aangroei/(afname) van geldmiddelen en kasequivalenten		196,3	22,9
Netto geldmiddelen en kasequivalenten op 1 april		307,6	284,3
Effect van wisselkoerswijzigingen		-	0,3
Netto geldmiddelen en kasequivalenten op 31 maart	8.20	503,9	307,6

(1) De post 'Overige' omvat ondermeer minder/(meer-) waarden op realisatie van materiële en immateriële vaste activa, minder/(meer-) waarden op realisatie van vlottende activa, aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, personeelsbeloningen n.a.v. op aandelen gebaseerde betalingen en n.a.v. kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel en minder/(meer-) waarden op beleggingen.

6. Verklaring van de verantwoordelijke personen

Jef Colruyt, Bestuurder-voorzitter van Etn. Fr. Colruyt N.V. en Wim Biesemans, Directeur Financiën (2012/2013) Colruyt Group, verklaren in naam en voor rekening van de vennootschap, dat, voor zover hen bekend,

- de geconsolideerde jaarrekeningen voor de boekjaren 2011/12 en 2012/13 opgesteld in overeenstemming met 'International Financial Reporting Standards' (IFRS) een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van de vennootschap Etn. Fr. Colruyt N.V. en van de ondernemingen die deel uitmaken van de consolidatie.
- het jaarverslag met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en resultaten van de activiteiten van Colruyt Group, alsmede van de positie van de vennootschap en de entiteiten opgenomen in de consolidatiekring, samen met een omschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waaraan ze het hoofd biedt.

Jef Colruyt
Bestuurder-voorzitter
Etn. Fr. Colruyt N.V.

Wim Biesemans
Directeur Financiën (2012/2013)
Colruyt Group

7. Verslag van de commissaris



KPMG Bedrijfsrevisoren
Prins Boudewijnlaan 24d
2550 Kontich
België

Tel. +32 (0)3 821 17 00
Fax +32 (0)3 825 20 25
www.kpmg.be

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van Etn. Fr. Colruyt NV over de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 maart 2013

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 maart 2013, zoals hieronder gedefinieerd, en omvat tevens ons verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening - oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV (“de vennootschap”) en haar dochterondernemingen (samen “de groep”) opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 maart 2013, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op die datum, evenals een toelichting die een overzicht van de voornaamste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverschaffing bevat. Het geconsolideerde balanstotaal bedraagt EUR (miljoen) 3.443,3 en het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten sluit af met een winst van het boekjaar van EUR (miljoen) 346,0.

Verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor het implementeren van een interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat.

Verantwoordelijkheid van de commissaris

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij aan de deontologische vereisten voldoen alsook de controle plannen en uitvoeren om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De selectie met betrekking tot uitgevoerde werkzaamheden is afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, inclusief diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschatting neemt de commissaris de interne beheersing van de groep in aanmerking die relevant is voor het opstellen door de vennootschap van de geconsolideerde jaarrekening, die een getrouw beeld geeft, teneinde controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet gericht zijn op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de groep. Een controle omvat tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving, de redelijkheid van door het bestuursorgaan

KPMG Bedrijfsrevisoren, a Belgian civil CVBA/SCRL and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity.

Maatschappelijke zetel:
Bourgetaan 40
1130 Brussel
België

KPMG Bedrijfsrevisoren CVBA
Burgerlijke vennootschap met
handelsvorm
Ondernemingsnummer 0419122548
RPR Brussel



*Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van
Etn. Fr. Colruyt NV over de geconsolideerde jaarrekening
over het boekjaar afgesloten op 31 maart 2013*

gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening als geheel. Wij hebben van de verantwoordelijken en van het bestuursorgaan van de vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om daarop ons oordeel zonder voorbehoud te baseren.

Oordeel zonder voorbehoud

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening, een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de groep op 31 maart 2013 evenals van haar geconsolideerde resultaten en geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar eindigend op die datum, in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

In het kader van ons mandaat is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, de naleving van bepaalde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften na te gaan. Op grond hiervan sluiten wij de volgende bijkomende vermelding in die niet van aard is om de draagwijdte van ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

- Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening (meer in het bijzonder Deel 4 en Deel 5 van het jaarverslag) behandelt de door de wet vereiste inlichtingen, stemt in alle van materieel belang zijnde opzichten overeen met de geconsolideerde jaarrekening en bevat geen informatie die kennelijk inconsistent is met de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat. Wij kunnen ons echter niet uitspreken over de beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de groep wordt geconfronteerd, alsook van haar positie, haar voorzienbare evolutie of de aanmerkelijke invloed van bepaalde feiten op haar toekomstige ontwikkeling. Het bestuursorgaan is procedures aan het implementeren die hen een gepaste basis vormen voor de beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheerssystemen in verband met het financiële verslaggevingsproces zoals opgenomen in het jaarverslag.

Kontich, 12 juli 2013

KPMG Bedrijfsrevisoren
Commissaris
vertegenwoordigd door



Ludo Ruysen
Bedrijfsrevisor

8. Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

8.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving.....	168
8.2 Segmentinformatie.....	181
8.3 Omzet en brutowinst.....	185
8.4 Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten.....	186
8.5 Diensten en diverse goederen.....	187
8.6 Personeelsbeloningen.....	187
8.7 Netto financieel resultaat.....	189
8.8 Winstbelastingen.....	190
8.9 Goodwill.....	191
8.10 Immateriële vaste activa.....	193
8.11 Materiële vaste activa.....	195
8.12 Investerings in geassocieerde ondernemingen.....	197
8.13 Investerings in joint ventures.....	198
8.14 Beleggingen.....	198
8.15 Bedrijfscombinaties.....	199
8.16 Groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als aangehouden voor verkoop en verkoop van dochterondernemingen.....	200
8.17 Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen.....	201
8.18 Voorraden.....	202
8.19 Handelsvorderingen en overige vorderingen.....	203
8.20 Geldmiddelen en kasequivalenten.....	204
8.21 Eigen vermogen.....	204
8.22 Winst per aandeel.....	207
8.23 Voorzieningen.....	208
8.24 Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen.....	208
8.25 Rentedragende verplichtingen.....	210
8.26 Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen.....	212
8.27 Risicobeheer.....	213
8.28 Rechten en verplichtingen buiten balans.....	216
8.29 Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa.....	217
8.30 Betaalde en voorgestelde dividenden.....	218
8.31 Verbonden partijen.....	219
8.32 Gebeurtenissen na balansdatum.....	220
8.33 Vergoedingen van de commissaris.....	220
8.34 Lijst van geconsolideerde ondernemingen.....	221
8.35 Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt N.V., opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen.....	222

8. Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

De volgende toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

8.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving

Etn. Fr. Colruyt N.V. (verder 'de Entiteit' genoemd) is gevestigd in België, te 1500 Halle en is op NYSE Euronext Brussel genoteerd onder code COLR. De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2012/13, eindigend op 31 maart 2013, omvat de Entiteit, haar dochterondernemingen en het belang van Colruyt Group in geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijk zeggenschap wordt uitgeoefend (samen 'Colruyt Group' genoemd), maar na eliminatie van onderlinge rekeningen en transacties.

De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2012/13 werd door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie op 21 juni 2013, onder voorbehoud van de goedkeuring van de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening door de aandeelhouders tijdens de Algemene Vergadering der Aandeelhouders, die zal plaatsvinden op 25 september 2013. Conform de Belgische wetgeving zal de geconsolideerde jaarrekening tijdens dezelfde vergadering ter informatie voorgesteld worden aan de aandeelhouders van Colruyt Group. De geconsolideerde jaarrekening is niet onderworpen aan wijzigingen, behalve als het gaat om wijzigingen als gevolg van eventuele beslissingen van de aandeelhouders betreffende de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening die een impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

8.1.1 Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in miljoenen EUR afgerond op één decimaal, waardoor totalen en subtotalen enigszins kunnen afwijken.

De geconsolideerde jaarrekening heeft betrekking op de financiële toestand per 31 maart en wordt opgemaakt

op basis van de historische kostprijsmethode met uitzondering van derivaten en financiële activa die beschikbaar zijn voor verkoop, dewelke gewaardeerd worden tegen reële waarde.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld vóór winstverdeling van de moedermaatschappij zoals voorgesteld aan de Algemene Vergadering der Aandeelhouders.

De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist dat het management van Colruyt Group oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt. Deze zijn van invloed op de toepassing van de grondslagen en aldus op de gerapporteerde waarden van activa en verplichtingen en van opbrengsten en kosten. Dit is onder meer het geval voor voorzieningen (toelichting 8.23 *Voorzieningen*), voor personeelsbeloningen (toelichtingen 8.24 *Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en 8.26 Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen*), voor uitgestelde belastingen (toelichting 8.17 *Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen*), voor goodwill (toelichting 8.9 *Goodwill*) en financiële activa (toelichting 8.14 *Beleggingen*).

De schattingen en hieraan verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere elementen die gegeven de omstandigheden als redelijk beschouwd kunnen worden. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen afgeleid kan worden. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden jaarlijks beoordeeld en bijgestuurd. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, op voorwaarde dat de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft. Indien de herziening gevolgen heeft voor

zowel de verslagperiode als de toekomstige periode(s) dan wordt de herziening opgenomen in de periode van herziening en de toekomstige periode(s).

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor alle gepresenteerde periodes in deze geconsolideerde jaarrekening.

8.1.2 Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group wordt opgesteld in overeenstemming met 'International Financial Reporting Standards (IFRS)', zoals uitgevaardigd door de International Accounting Standards Board (IASB) en aanvaard door de Europese Unie tot en met 31 maart 2013.

Volgende (aangepaste) standaarden, interpretaties en verbeteringen zijn voor Colruyt Group van toepassing vanaf 1 april 2012:

- IFRS 7: Financiële instrumenten: informatieverschaffing (ingangsdatum voor verslagperiodes vanaf 1 januari 2012), met betrekking tot overdrachten van financiële activa, aanpassing gepubliceerd in oktober 2010. Deze aanpassing beoogt een kwaliteitsverbetering van de informatie inzake financiële activa (i) die werden 'overgedragen', maar die nog altijd (gedeeltelijk) opgenomen worden door de entiteit of (ii) die niet meer opgenomen worden door de entiteit, maar waarin de entiteit nog in zekere mate betrokken is. Deze wijziging heeft geen invloed gehad op de jaarrekening van Colruyt Group.

Colruyt Group paste onderstaande standaarden en interpretaties, die op datum van de goedkeuring van deze geconsolideerde jaarrekening gepubliceerd waren, niet vervroegd toe:

- IFRS 7 (Aanpassing), Financiële instrumenten: informatieverschaffing (ingangsdatum 1 januari 2013) met betrekking tot saldering van financiële activa en verplichtingen (m.a.w. op één lijn presenteren van een nettobedrag op de balans), gepubliceerd in december 2011. De aanpassing betreft bijkomende informatie over contractuele bepalingen die toelaten om financiële instrumenten te salderen, en vergelijkbare overeenkomsten, teneinde de gevolgen van deze overeenkomsten op de financiële positie te evalueren. Deze

aanpassing is niet van toepassing voor Colruyt Group.

- IFRS 9, Financiële instrumenten en daaropvolgende aanpassingen, zal IAS 39, Financiële instrumenten: opname en waardering, vervangen (ingangsdatum voor verslagperiodes die starten vanaf 1 januari 2015). IFRS 9 behandelt de classificatie en waardering van financiële activa en financiële verplichtingen. Deze standaard is de eerste stap in de vervanging van IAS 39 en zal verplicht worden in de jaarrekening van Colruyt Group vanaf boekjaar 2015/2016. De mogelijke impact van de standaard werd nog niet ingeschat. Deze standaard en zijn aanpassingen zijn nog niet goedgekeurd door de Europese Unie.

- IFRS 10, Geconsolideerde jaarrekening (ingangsdatum 1 januari 2014). IFRS 10 vervangt de bepalingen met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening uit IAS 27, Geconsolideerde jaarrekening en enkelvoudige jaarrekening. SIC 12, Consolidatie – Voor een bijzonder doel opgerichte entiteiten, werd geannuleerd bij de publicatie van IFRS 10.

Volgens IFRS 10 is zeggenschap de enige basis voor consolidatie. Er wordt een nieuwe definitie voor zeggenschap ingevoerd die 3 elementen omvat:

- (a) macht over een entiteit,
- (b) blootstelling aan, of rechten op variabele rendementen als gevolg van betrokkenheid in een entiteit,
- (c) de mogelijkheid om macht uit te oefenen over een entiteit teneinde het bedrag van deze rendementen te beïnvloeden.

Colruyt Group verwacht geen significante impact op de geconsolideerde jaarrekening.

- IFRS 10 (Aanpassing), Geconsolideerde jaarrekening (ingangsdatum 1 januari 2014). De aanpassingen van oktober 2012 hebben betrekking op de consolidatievereisten van investeringsentiteiten. Deze aanpassing zal geen invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening. Deze aanpassing werd nog niet goedgekeurd door de Europese Unie.
- IFRS 11, Gezamenlijke overeenkomsten (ingangsdatum 1 januari 2014). IFRS 11 vervangt IAS 31, Belangen in joint ventures. De standaard behandelt de classificatie van gezamenlijke overeenkomsten waarin 2 of meer partijen gezamenlijke zeggenschap hebben. SIC 13, Entiteiten waarover gezamenlijk de zeggenschap

wordt uitgeoefend – Niet-monetaire bijdragen door deelnemers in een joint venture, werd geannuleerd bij de publicatie van IFRS 11. Volgens IFRS 11 worden gezamenlijke overeenkomsten geclassificeerd:

- hetzij als gezamenlijke activiteiten;
- hetzij als gezamenlijke entiteiten (joint ventures), terwijl IAS 31 drie types van gezamenlijke overeenkomsten onderscheidde:
 - * gezamenlijke entiteiten
 - * gezamenlijke activa en
 - * gezamenlijke activiteiten.

Verder dienen joint ventures geconsolideerd te worden volgens de equity-methode.

Colruyt Group verwacht geen significante impact op de geconsolideerde jaarrekening.

- IFRS 12, Informatieverschaffing over betrokkenheid in andere entiteiten (ingangsdatum 1 januari 2014). Deze standaard vereist bijkomende toelichtingen, met inbegrip van verkorte financiële informatie voor elke joint venture of dochteronderneming met minderheidsbelangen die significant bijdraagt tot Colruyt Group. Deze aanpassing zal geen impact hebben op de boekhoudkundige verwerking, enkel op bijkomende toelichtingen in het jaarverslag.
- IFRS 13, Waardering tegen reële waarde (ingangsdatum 1 januari 2013). IFRS 13 definieert de reële waarde, creëert een raamwerk voor de waardering tegen reële waarde, en vereist toelichtingen over de waardering tegen reële waarde. Deze aanpassing zal geen materiële invloed hebben op de jaarrekening van Colruyt Group.
- IAS 1 (Aanpassing), Presentatie van de jaarrekening – Presentatie van de niet-gerealiseerde resultaten (ingangsdatum 1 januari 2013). De aanpassingen van juli 2012 vereisen bijkomende toelichtingen in het gedeelte van de niet-gerealiseerde resultaten zodat deze elementen worden opgesplitst in 2 categorieën:
 - (a) elementen die in de toekomst eventueel geherclassificeerd kunnen worden naar de winst- en verliesrekening en
 - (b) elementen die niet geherclassificeerd kunnen worden. De belastingeffecten op de niet-gerealiseerde resultaten dienen op dezelfde manier opgesplitst te worden. De niet-gerealiseerde resultaten zullen aldus gepresenteerd worden vanaf de boekjaren waarin de aanpassing van kracht wordt. De wijziging zal enkel impact hebben op de presentatie van de niet-gerealiseerde resultaten in de jaarrekening van Colruyt Group.
- IAS 12: Winstbelastingen, aanpassing met ingangsdatum 1 januari 2013, betreffende uitgestelde belastingen met betrekking tot de inbaarheid van onderliggende activa en meer specifiek voor vastgoedbeleggingen die volgens IAS 40, Vastgoedbeleggingen aan reële waarde gewaardeerd worden. Aangezien Colruyt Group dit waarderingsmodel niet toepast, wordt deze aanpassing irrelevant geacht en heeft bijgevolg geen invloed op de geconsolideerde jaarrekening.
- IAS 19 (Herzien in 2011), Personeelsbeloningen (ingangsdatum 1 januari 2013). De aanpassingen wijzigen de administratieve verwerking van pensioenregelingen en ontslagvergoedingen. De belangrijkste wijziging betreft de verwerking van wijzigingen in pensioenverplichtingen en fondsbeleggingen. Volgens de aanpassingen, die eveneens de bandbreedtebenadering verbieden en de opname van pensioenkosten van verstreken diensttijd versnellen, dienen deze wijzigingen opgenomen te worden wanneer ze zich voordoen. Verder, bij de bepaling van de netto pensioenkost van een pensioenregeling, wordt de rentelast en het verwachte rendement op fondsbeleggingen vervangen door een netto interestvoet op de netto voorziening of vordering uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen die gebaseerd zijn op een unieke disconteringsvoet. Deze wijziging zal geen significante invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening.
- IAS 27 (Aanpassing), Enkelvoudige jaarrekening (ingangsdatum 1 januari 2014). Het gedeelte met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening van deze standaard, die voorheen 'Geconsolideerde jaarrekening en enkelvoudige jaarrekening' genaamd was, werd verwijderd als gevolg van de publicatie van IFRS 10, Geconsolideerde jaarrekening. Aangezien Colruyt Group geen enkelvoudige jaarrekening opstelt volgens IFRS, wordt deze aanpassing irrelevant geacht.
- IAS 28 (Aanpassing), Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures (ingangsdatum 1 januari 2014). De aanpassing betreft voornamelijk de boekhoudkundige verwerking van joint ventures volgens de equity-methode. Colruyt Group verwacht geen significante impact op de geconsolideerde jaarrekening.
- IAS 32 (Aanpassing), Financiële instrumenten: presentatie – Saldering van financiële activa en verplichtingen (ingangsdatum 1 januari 2014). De aanpassing

verduidelijkt de regels met betrekking tot de saldering van financiële activa en verplichtingen. In dit stadium verwacht Colruyt Group niet dat de toepassing van deze aanpassing een belangrijk effect op de geconsolideerde jaarrekening zal hebben.

- Verbeteringen aan IFRS cyclus 2009–2011 gepubliceerd in mei 2012 zijn een verzameling van kleinere verbeteringen op bestaande standaarden: IFRS 1 Eerste toepassing van international Financial Reporting Standards, IAS 1 Presentatie van de jaarrekening, IAS 16 Materiële vaste activa, IAS 32 Financiële instrumenten Presentatie en IAS 34 Tussentijdse financiële verslaggeving. Deze verbeteringen zullen geen materiële impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

8.1.3 Consolidatieprincipes

De moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt N.V. – verder 'de Entiteit' genoemd – vormt samen met haar dochterondernemingen Colruyt Group – verder 'Colruyt Group' genoemd.

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group omvat de rekeningen van de Entiteit, haar dochterondernemingen na eliminatie van onderlinge rekeningen en transacties, en het belang van Colruyt Group in geassocieerde deelnemingen en joint ventures.

a. Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn die entiteiten waarover Colruyt Group zeggenschap heeft. Er is sprake van zeggenschap indien Colruyt Group de mogelijkheid heeft om, direct of indirect, het financiële en operationele beleid van een entiteit te bepalen teneinde voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van die entiteit. Bij de beoordeling of er sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar of converteerbaar zijn. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap, tot aan het moment waarop deze eindigt.

Minderheidsbelangen in dochterondernemingen worden afzonderlijk voorgesteld naast het eigen vermogen van Colruyt Group. Het minderheidsbelang kan initieel gewaardeerd worden aan de reële waarde

of overeenkomstig het aandeel in de reële waarde van de overgenomen identificeerbare netto-activa. De keuze voor de waardering, van de minderheidsbelangen wordt geval per geval gekozen. Na de overname worden de minderheidsbelangen gewaardeerd als het initiële bedrag van de minderheidsbelangen plus het aandeel van deze minderheidsbelangen in de toekomstige wijzigingen in eigen vermogen. Het totaalresultaat wordt aan de minderheidsbelangen toegewezen, zelfs als dit een negatief saldo tot gevolg kan hebben. Wijzigingen van het belang van Colruyt Group in een dochteronderneming die niet tot een verlies van zeggenschap leiden, worden behandeld als transacties op het eigen vermogen. De boekwaarden van het belang van Colruyt Group en de minderheidsbelangen worden derhalve aangepast om de nieuwe proportionele belangen in de dochteronderneming te weerspiegelen.

Wanneer Colruyt Group de zeggenschap verliest over een dochteronderneming wordt de winst of het verlies bij afstoting berekend als het verschil tussen (i) de som van de reële waarde van de overgedragen vergoeding en de reële waarde van het aangehouden belang en (ii) de voorheen opgenomen boekwaarden van de activa (met inbegrip van goodwill) en de verplichtingen van de dochteronderneming en de eventuele minderheidsbelangen. Bedragen die voorheen opgenomen zouden zijn in de andere elementen van het totaalresultaat met betrekking tot de dochteronderneming worden op dezelfde manier opgenomen (d.i. herclassificatie naar winst of verlies of rechtstreeks naar het overgedragen resultaat) als wanneer de betreffende activa of verplichtingen werden afgestoten. De reële waarde van elk aangehouden belang in de vroegere dochteronderneming op datum van het verlies van zeggenschap wordt als de reële waarde bij initiële opname beschouwd voor waardering volgens IAS 39 Financiële instrumenten: opname en waardering, of indien van toepassing, als de kost bij initiële opname van een geassocieerde deelneming of entiteit waarover gezamenlijk zeggenschap wordt uitgeoefend.

b. Deelnemingen in geassocieerde ondernemingen

Geassocieerde ondernemingen zijn die entiteiten waarin Colruyt Group invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap heeft.

Ze worden in de consolidatie verwerkt volgens de

equity-methode vanaf de datum waarop de invloed van betekenis begint tot de datum waarop de invloed van betekenis eindigt. Wanneer het aandeel van Colruyt Group in het verlies, de boekwaarde van het belang in de geassocieerde deelneming overschrijdt, wordt de boekwaarde ervan in de balans van Colruyt Group tot nul herleid en worden verdere verliezen niet meer in rekening gebracht, behalve voor zover Colruyt Group verplichtingen heeft aangegaan namens deze geassocieerde deelneming.

c. Joint ventures

Joint ventures zijn die entiteiten waarover Colruyt Group gezamenlijke zeggenschap heeft en waarbij deze zeggenschap in een contractuele overeenkomst is vastgelegd. Gezamenlijke zeggenschap veronderstelt dat het financiële en operationele beleid gevoerd wordt met unanieme instemming van beide partijen die deze zeggenschap delen.

Colruyt Group neemt zijn belang in joint ventures op vanaf de datum waarop voor het eerst gezamenlijke zeggenschap bestaat tot de datum waarop deze eindigt en dit volgens de equity-methode.

d. Geëlimineerde transacties bij de consolidatie

Intragroepsaldi en -transacties, met inbegrip van niet-gerealiseerde winsten op intragroepstransacties, worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd.

Niet-gerealiseerde winsten uit transacties met geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van Colruyt Group in de geassocieerde deelnemingen of joint ventures. Voor niet-gerealiseerde verliezen gelden dezelfde eliminatieregels als voor de niet-gerealiseerde winsten, met dit verschil dat ze enkel worden geëlimineerd voor zover er geen indicatie voor bijzondere waardevermindering bestaat.

e. Bedrijfscombinaties

De overname van dochterondernemingen of bedrijven (business) wordt verwerkt volgens de overnamemethode. De vergoeding voor elke bedrijfscombinatie wordt berekend als de som van de reële waarden van de door de overnemende partij overgedragen activa op de overnamedatum, de door de overnemende partij aangegane verplichtingen jegens voormalige eigenaars

van de overgenomen partij en de door Colruyt Group uitgegeven eigenvermogensinstrumenten in ruil voor zeggenschap. Aan de overname gerelateerde kosten worden onmiddellijk in winst en verlies opgenomen wanneer ze worden opgelopen.

Waar toepasbaar omvat de vergoeding voor de overname elk actief of verplichting als gevolg van een voorwaardelijke vergoedingsovereenkomst, die gewaardeerd wordt aan de reële waarde op overnamedatum. Toekomstige wijzigingen aan deze reële waarden worden retrospectief verwerkt als ze beantwoorden aan aanpassingen tijdens de waarderingsperiode (zie hieronder). Alle andere wijzigingen aan de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding opgenomen als actief of verplichting worden opgenomen in overeenstemming met de relevante IFRS. Wijzigingen aan de reële waarde van voorwaardelijke vergoedingen geassocieerd als eigen vermogen worden niet opgenomen.

Wanneer een bedrijfscombinatie in verschillende fasen wordt gerealiseerd, wordt het voorheen aangehouden belang van Colruyt Group geherwaardeerd aan de reële waarde op overnamedatum (d.i. de datum waarop de zeggenschap wordt verworven) en de eventuele winst of het eventuele verlies wordt rechtstreeks in winst of verlies opgenomen. Bedragen die voorheen werden opgenomen in de andere elementen van het totaalresultaat als gevolg van het belang in de overgenomen partij, worden geherklasseerd naar winst of verlies, op dezelfde basis die vereist zou zijn indien de overnemende partij het voorheen aangehouden belang direct had vervreemd.

De identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen die aan de opnamecriteria volgens IFRS 3 (2008) voldoen, worden opgenomen aan hun reële waarde op overnamedatum, behalve:

- uitgestelde belastingvorderingen of –verplichtingen en verplichtingen en activa uit hoofde van de personeelsbeloningen worden opgenomen en gewaardeerd in overeenstemming met respectievelijk IAS 12 Winstbelastingen en IAS 19 Personeelsbeloningen;
- verplichtingen of eigenvermogensinstrumenten verbonden aan de vervanging door Colruyt Group van beloningen in de vorm van op aandelen van een overgenomen partij gebaseerde betalingen worden

- gewaardeerd in overeenstemming met IFRS 2 Op aandelen gebaseerde betalingen;
- activa (of groepen activa die worden afgestoten) die geassocieerd worden als aangehouden voor verkoop in overeenstemming met IFRS 5 Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten, worden in overeenstemming met deze standaard gewaardeerd.

Als de initiële verwerking van een bedrijfscombinatie niet voltooid is op het einde van het boekjaar waarin de bedrijfscombinatie plaatsvond, presenteert Colruyt Group voorlopige bedragen voor de posten die nog niet volledig zijn verwerkt. Tijdens de waarderingsperiode (zie hieronder) worden de opgenomen voorlopige bedragen aangepast, of bijkomende activa of verplichtingen opgenomen om nieuwe informatie te weerspiegelen die verkregen is over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden en die, indien bekend, de waardering van de per die datum opgenomen bedragen hadden beïnvloed.

De waarderingsperiode is de periode die loopt vanaf de overnamedatum tot de datum waarop Colruyt Group de informatie ontvangt die zij zocht over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden. De waarderingsperiode is beperkt tot maximaal één jaar vanaf de overnamedatum.

f. Jaarrekeningen van buitenlandse vennootschappen in vreemde valuta

Voor de consolidatie van Colruyt Group en al haar dochterondernemingen worden de jaarrekeningen van de individuele dochterondernemingen omgerekend naar euro als volgt:

- activa en verplichtingen tegen de wisselkoers op balansdatum
 - opbrengsten, kosten en kasstromen tegen de gemiddelde wisselkoers van het boekjaar (die de wisselkoers op transactiedatum benadert)
 - eigen vermogen tegen de historische wisselkoers
- Wisselkoersverschillen, die ontstaan bij de omrekening van de netto investering in buitenlandse dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures tegen de wisselkoers op balansdatum, worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten, meer bepaald onder de post 'Winst/ (verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen' in de 'Overige reserves'.

Bij de verkoop van een buitenlandse activiteit (d.i. verkoop van het volledige belang van Colruyt Group in

de buitenlandse activiteit, of verkoop met verlies van zeggenschap over een dochteronderneming met een buitenlandse activiteit, of verlies van gezamenlijke zeggenschap over een joint venture met een buitenlandse activiteit, of verlies van invloed van betekenis over een geassocieerde deelneming met een buitenlandse activiteit) wordt het cumulatieve bedrag dat in het eigen vermogen genomen werd en betrekking heeft op die specifieke buitenlandse operatie in resultaat genomen. Eventuele wisselkoersverschillen die voorheen toegerekend werden aan de minderheidsbelangen worden uit de balans verwijderd, maar worden niet geherclassificeerd naar resultaat.

Daarnaast, met betrekking tot de gedeeltelijke afstoting van een dochteronderneming die niet leidt tot het verliezen van controle over de dochteronderneming door Colruyt Group, wordt het evenredige deel van de gecumuleerde wisselkoersverschillen opnieuw toegewezen aan minderheidsbelangen en wordt niet in het resultaat geboekt. Voor alle andere gedeeltelijke desinvesteringen (d.w.z. gedeeltelijke verkoop van geassocieerde deelnemingen of joint ventures die niet resulteren in het verliezen door Colruyt Group van haar invloed van betekenis of gezamenlijke controle), wordt het evenredige deel van de cumulatieve omrekeningsverschillen overgeboekt naar het resultaat.

g. Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden opgenomen in euro tegen de wisselkoersen die van kracht zijn op de datum van de afsluiting van de transacties.

Alle monetaire activa en verplichtingen, gebaseerd op transacties in vreemde valuta, worden op balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende slotkoers.

Winsten en verliezen die voortvloeien uit transacties in vreemde valuta en uit de omrekening van monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta, worden in de winst- en verliesrekeningen opgenomen.

Niet-monetaire activa en verplichtingen die in vreemde valuta uitgedrukt zijn en op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de wisselkoers per transactiedatum. Niet-monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta die tegen reële waarde worden opgenomen, worden in euro omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald.

8.1.4 Andere grondslagen voor financiële verslaggeving

a. Goodwill

Goodwill ontstaat uit een bedrijfscombinatie wordt opgenomen als een actief vanaf het moment dat de zeggenschap is verworven (de overnamedatum). Colruyt Group bepaalt goodwill als volgt: de reële waarde van de overgedragen vergoeding; plus het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij; plus indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; verminderd met het opgenomen nettobedrag van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen. Indien, na beoordeling, het verschil negatief is, wordt onmiddellijk een winst uit een voordelige koop in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Voor geassocieerde deelnemingen wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering in de geassocieerde deelneming.

Goodwill wordt niet afgeschreven, maar wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen of wanneer er aanwijzingen bestaan voor een waardevermindering.

Voor het testen op bijzondere waardevermindering wordt goodwill toegewezen aan de kasstroomgenererende eenheden (of groepen van KGE) van Colruyt Group in overeenstemming met IAS 36 – Bijzondere waardevermindering van activa.

Een KGE is de kleinste identificeerbare groep van activa die een instroom van kasmiddelen genereert en die in ruime mate onafhankelijk is van de instroom van kasmiddelen van andere activa of groepen van activa.

Deze testen bestaan erin om de boekwaarde van activa (of KGE) te vergelijken met hun realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten, en zijn bedrijfswaarde (zie ook punt g. met betrekking tot bijzondere waardeverminderingen).

Opgenomen bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot goodwill worden nooit teruggenomen.

b. Immateriële vaste activa

Onderzoek en ontwikkeling

Kosten ten gevolge van onderzoeksactiviteiten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

Kosten in het kader van ontwikkelingsactiviteiten, waarbij de resultaten worden aangewend voor een plan of ontwerp bestemd voor de productie van nieuwe of wezenlijk verbeterde producten of processen, worden geactiveerd indien het product of proces technisch en commercieel haalbaar is en Colruyt Group over voldoende middelen beschikt om de ontwikkeling te voltooien.

De geactiveerde kosten vloeien voort uit de waardering volgens integrale kostprijs en omvatten aldus materiaalkosten, directe arbeidskosten en het deel van de indirecte kosten dat redelijkerwijs toegerekend kan worden.

De ontwikkelingskosten die niet aan deze voorwaarden voldoen, worden verwerkt in de winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

De geactiveerde ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Kosten na eerste opname

Kosten na eerste opname voor geactiveerde immateriële vaste activa worden slechts geactiveerd indien hierdoor de toekomstige economische voordelen toenemen die zouden voortvloeien uit de aanwending van het specifiek actief waarop ze betrekking hebben. Alle andere kosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening op moment dat ze gemaakt worden.

Afschrijvingen

Immateriële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur en dit voor zover de gebruiksduur niet onbepaald is. Immateriële vaste activa worden pas afgeschreven als ze gebruiksklaar zijn. Voor

immateriële vaste activa die nog niet bruikbaar zijn en immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur wordt minstens één keer per jaar getoetst of er zich een bijzondere waardevermindering heeft voorgedaan.

Colruyt Group maakt bij de overige immateriële vaste activa onderscheid tussen licenties, octrooien, gebruiksrechten en andere immateriële vaste activa. Dit onderscheid vertaalt zich in een verschillende gebruiksduur per soort immaterieel actief:

- licenties, octrooien: duur van de juridische bescherming
- gebruiksrechten: contractueel vastgelegde periode

Indien voor deze immateriële vaste activa geen expliciete gebruiksduur vastgelegd wordt bij verkrijging, worden zij net zoals de andere immateriële vaste activa afgeschreven over een periode van 3 tot 5 jaar.

c. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvat naast de directe materiaalkosten tevens de directe arbeidskosten en het deel van de indirecte vervaardigingsprijs dat redelijkerwijs toegewezen kan worden. De afschrijvingsmethode, restwaarde en de levensduur worden jaarlijks herbekeken en indien nodig aangepast.

Colruyt Group heeft geopteerd om kapitaalsubsidies te presenteren in mindering van de kostprijs van de materiële vaste activa. De subsidies worden over de gebruiksduur van het af te schrijven actief als een opbrengst opgenomen bij wijze van verlaagde afschrijvingskosten.

In bepaalde gevallen bestaan er verplichtingen tot het afbreken en het in oorspronkelijke staat herstellen van materiële vaste activa, deze worden dan ook opgenomen in de kost of aanschaffingswaarde van het materiële vaste actief.

Kosten na eerste opname

Kosten voor de herstelling of vervanging van een onderdeel van een materieel vast actief worden geactiveerd op voorwaarde dat de kostprijs van het actief betrouwbaar bepaald kan worden en de kosten zullen resulteren in een toekomstig economisch voordeel.

Kosten die niet aan deze voorwaarden voldoen worden onmiddellijk opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel. Materiële vaste activa met een onbeperkte gebruiksduur worden niet afgeschreven.

De geschatte gebruiksduur wordt als volgt bepaald:

- Terreinen: onbeperkt
- Gebouwen: 20 tot 30 jaar
- Onroerende inrichting: 10 tot 15 jaar
- Roerende inrichting, machines, uitrusting, meubilair en rollend materieel: 5 tot 20 jaar
- Informaticamateriaal: 3 tot 5 jaar

Indien materiële vaste activa bestaan uit onderdelen met ongelijke gebruiksduur worden deze als afzonderlijke posten onder de materiële vaste activa opgenomen.

d. Lease

Leaseovereenkomsten worden geclassificeerd als financiële leases wanneer de lease vrijwel alle aan de eigendom verbonden risico's en voordelen overdraagt aan de lessee (huurder). Alle andere leaseovereenkomsten worden als operationele leases geclassificeerd.

Activa aangehouden via financiële leaseovereenkomsten worden in de balans opgenomen tegen het laagste van de reële waarde en de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De overeenstemmende verplichting ten aanzien van de lessor (verhuurder) wordt opgenomen op de balans als financiële leaseverplichting.

Indien de eigendom redelijk zeker overgaat op het einde van het contract worden de geleaste activa afgeschreven over dezelfde termijn als gelijkaardige activa in eigendom, zolang ze worden afgeschreven over de duur van de leaseovereenkomst.

Leasebetalingen worden opgesplitst in rentelasten en aflossingen van de uitstaande verplichting. Gedurende de leaseperiode worden de rentelasten aan elke periode toegerekend op een manier die resulteert in een constante periodieke rentevoet op het resterende saldo van de verplichting voor elke periode. De financiële kosten worden rechtstreeks in resultaat opgenomen. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als kost

opgenomen in de periode waarin ze worden opgelopen. Bij een operationele lease worden de leasebetalingen als kosten opgenomen en lineair gespreid over de leaseperiode, tenzij een andere systematische wijze van toerekening meer representatief is voor het tijds patroon van de voordelen die de gebruiker geniet. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last opgenomen in de periode waarin ze worden opgelopen.

Wanneer kortingen of voordelen worden ontvangen bij het afsluiten van een operationele leaseovereenkomst, worden deze kortingen of voordelen opgenomen als verplichting. De totale waarde van de kortingen of voordelen, toegestaan door de leasinggever, wordt in mindering gebracht van de leasekosten en lineair gespreid over de leaseperiode, tenzij een andere systematische wijze van toerekening meer representatief is voor het tijds patroon van de voordelen die de gebruiker geniet.

e. Financiële activa

Colruyt Group bepaalt de classificatie van haar financiële activa bij de initiële opname. Momenteel houdt Colruyt Group enkel niet-afgeleide financiële instrumenten aan.

Beleggingen op lange termijn

Beleggingen op lange termijn omvatten aandelen gehouden in entiteiten die geen dochteronderneming, geen geassocieerde deelneming of joint venture zijn.

Deze deelnemingen worden initieel opgenomen tegen kostprijs, zijnde de reële waarde van de verstrekte vergoeding met inbegrip van aanschaffingskosten verbonden aan de investering. Deze deelnemingen worden in de balans opgenomen onder de voor verkoop beschikbare financiële activa. Na initiële opname worden ze gewaardeerd tegen reële waarde, als die betrouwbaar bepaald kan worden. Is dit niet het geval, dan wordt de belegging gewaardeerd tegen historische kostprijs.

Veranderingen in de boekwaarde van deze deelnemingen, die niet het gevolg zijn van bijzondere waardeverminderingen, worden in het eigen vermogen opgenomen. Voor een belegging in aandelen wordt aangenomen dat een significante of langdurige daling van de reële waarde ervan tot onder de kostprijs een objectieve aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering. Deze bijzondere waardevermindering wordt samen met de veranderingen in reële waarde, die reeds in het eigen vermogen werden verwerkt, opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Beleggingen in effecten worden opgenomen op transactiedatum.

Leningen en vorderingen

Leningen en vorderingen zijn niet-afgeleide financiële instrumenten met vaste of bepaalde betalingen die niet genoteerd worden op een actieve markt. Dergelijke financiële activa worden na initiële opname opgenomen aan geamortiseerde kostprijs door middel van de effectieve-rentemethode, na aftrek van bijzondere waardeverminderingen. Bijzondere waardeverminderingen op vorderingen worden opgenomen indien de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde en worden via de winst- en verliesrekening verwerkt.

De effectieve-rentemethode is een methode voor het berekenen van de geamortiseerde kostprijs van een schuldinstrument en voor het toerekenen van rentebaten aan de desbetreffende periode. De effectieve rentevoet is de rentevoet die de verwachte stroom van toekomstige geldontvangsten (met inbegrip van betaalde of ontvangen provisies en vergoedingen die integraal deel uitmaken van de effectieve rentevoet alsook transactiekosten en alle overige premies en kortingen) tijdens de verwachte looptijd van het schuldinstrument of, indien relevant, een kortere periode, exact verdisconteert tot de nettoboekwaarde bij initiële opname.

Beleggingen op korte termijn

Beleggingen op korte termijn omvatten beleggingen in effecten die worden aangehouden voor handelsdoeleinden. Ze worden opgenomen als vlottende activa en gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de daaruit voortvloeiende winsten of verliezen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden worden opgenomen op transactiedatum.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen omvatten kas- en banksaldi. Kasequivalenten omvatten hoofdzakelijk termijnrekeningen die vrijwel onmiddellijk opvraagbaar zijn en die geen materieel risico op waardevermindering in zich dragen. Negatieve banksaldi worden als kortlopende verplichtingen gepresenteerd en worden voor het opstellen van de kasstroomtabel in mindering gebracht van de geldmiddelen en kasequivalenten.

Handelsvorderingen en overige vorderingen

Handelsvorderingen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, min de nodige waardeverminderingen voor bedragen die Colruyt Group niet-invorderbaar acht.

f. Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Een vast actief, of een groep activa die wordt afgestoten, wordt geclassificeerd als aangehouden voor verkoop wanneer de boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie in plaats van door het te blijven gebruiken. Deze voorwaarde is enkel vervuld als de verkoop heel waarschijnlijk geacht wordt en als het actief (of groep activa) die wordt afgestoten, gereed is voor onmiddellijke verkoop in zijn huidige staat. Er kan pas sprake zijn van een zeer waarschijnlijke verkoop als de entiteit zich heeft verbonden tot een plan voor de verkoop van het actief (of groep activa die wordt afgestoten) en als een operationeel plan om een koper te vinden en het plan om de verkoop te voltooien, opgestart is. Bovendien moet de verkoop van het actief (of van groep activa die wordt afgestoten) actief gepromoot worden tegen een redelijke prijs in verhouding tot zijn huidige reële waarde en dient de verkoopovereenkomst naar verwachting afgesloten te worden binnen het jaar na de datum van de classificatie. Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van een entiteit die, ofwel is afgestoten ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt en zowel operationeel als voor de financiële verslaggeving kan worden onderscheiden van de rest van de entiteit. Bij classificatie als 'aangehouden voor verkoop' worden vaste activa of groepen activa en verplichtingen die worden afgestoten gewaardeerd tegen de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Zodra activa geclassificeerd worden als aangehouden voor verkoop worden ze niet langer afgeschreven. Vergelijkende balansinformatie voor voorgaande perioden wordt niet herwerkt om de nieuwe classificatie in de balans te weerspiegelen.

g. Bijzondere waardeverminderingen

De boekwaarde van alle activa, met uitzondering van de uitgestelde belastingvorderingen en de voorraden, wordt minstens één keer per jaar geëvalueerd en onderzocht op eventuele indicaties voor bijzondere waardeverminderingen. Indien zulke indicaties bestaan,

wordt voor elk betrokken actief een schatting van de realiseerbare waarde gemaakt.

Goodwill, immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur en immateriële vaste activa die nog niet bruikbaar zijn worden minstens jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen (ongeacht of er aanwijzingen bestaan voor bijzondere waardevermindering).

De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde is de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen gebruik makend van een verdisconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele markttransacties van de tijdschaar van geld, als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief.

Voor een actief dat geen kasstromen genereert die in hoge mate onafhankelijk zijn van die van andere activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald op basis van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Een kasstroomgenererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep van activa die een instroom van kasmiddelen genereert die in ruime mate onafhankelijk is van de instroom van kasmiddelen van andere activa of groepen van activa. Colruyt Group heeft 'kastroomgenererende eenheid' gedefinieerd als de operationele eenheid waartoe het actief éénzijdig toegewezen kan worden. Onder operationele eenheid begrijpt Colruyt Group bedrijfstak of bedrijfsentiteit. Indien de realiseerbare waarde van het actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het behoort, lager ligt dan de boekwaarde dan wordt er in de winst- en verliesrekening een bijzondere waardevermindering opgenomen ten belope van dit verschil.

Een opgenomen bijzondere waardevermindering kan worden teruggenomen indien ze niet langer bestaat. De terugname is evenwel beperkt voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde, na aftrek van de afschrijvingen, die zou zijn bepaald indien geen bijzondere waardevermindering was opgenomen. Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingen teruggenomen.

Bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst in mindering gebracht van de eventueel toegerekende goodwill en vervolgens, naar rato van de boekwaarde, in mindering van de andere activa van de (groepen van) kasstroomgenererende eenheden.

Bijzondere waardeverminderingen bij een eerste

classificatie als aangehouden voor verkoop worden in de winst- en verliesrekening opgenomen.

h. Voorraden

De voorraden worden opgenomen tegen kostprijs of netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De netto opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en verkoopkosten. De kostprijs van de voorraden is gebaseerd op het 'eerst in, eerst uit'-beginsel (FIFO) en omvat de inkoopkosten, de conversiekosten en de kosten voortvloeiend uit het transport en de opslag, verminderd met van leveranciers ontvangen kortingen en vergoedingen. Kortingen en tussenkomsten welke Colruyt Group ontvangt van leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, introductie van nieuwe producten en volumeacties, zitten vervat in de voorraadkostprijs en worden opgenomen in de winst- en verliesrekening wanneer het product verkocht is, behalve als het gaat om een terugbetaling van een specifieke, bijkomende en identificeerbare kost die door Colruyt Group werd opgelopen om het product van de leverancier te verkopen. In dat geval worden ze onmiddellijk opgenomen als een vermindering van de overeenkomstige gemaakte kost. Het ramen van dergelijke kortingen van leveranciers gebeurt grotendeels op basis van de werkelijke zakencijfers van de gerelateerde periode, maar vereist in bepaalde gevallen het gebruik van veronderstellingen en van inschattingen betreffende specifieke aankoop- of verkoopniveaus.

i. Onderhanden projecten in opdracht van derden

Onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen kostprijs plus tot dan toe opgenomen winst, verminderd met een voorziening voor voorzienbare verliezen en verminderd met gefactureerde bedragen naar rato van de voortgang van het project. De kostprijs omvat naast alle uitgaven die rechtstreeks verband houden met specifieke projecten ook een toerekening van de gemaakte vaste en variabele indirecte kosten in verband met de contractactiviteiten van Colruyt Group en dit op basis van een normale productiecapaciteit.

In geval dat de gefactureerde termijnen bij onderhanden projecten in opdracht van derden hoger zouden zijn dan de waardering naar rato van de voortgang van het project, wordt het saldo tevens onder handelsschulden

opgenomen.

j. Eigen vermogen

Kapitaal, reserves en overgedragen resultaat

Door de Raad van Bestuur voorgestelde dividenden worden pas als verplichting opgenomen na beslissing van de Algemene Vergadering der Aandeelhouders. Tot deze formele goedkeuring zitten de voorgestelde dividenden vervat in het geconsolideerde eigen vermogen van Colruyt Group.

Eigen aandelen

Aandelen van Colruyt Group aangekocht door de Entiteit of ondernemingen behorende tot Colruyt Group, worden tegen kostprijs onder het eigen vermogen opgenomen, met inbegrip van rechtstreeks toerekenbare kosten, na aftrek van eventuele fiscale effecten.

Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen omvatten het deel, toebehorend aan de minderheidsaandeelhouders, van de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen zoals die opgenomen worden bij de overname van een dochteronderneming en dit samen met het evenredige deel in het gerealiseerde resultaat van de daaropvolgende periodes.

Kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel

Sinds 1987 biedt Colruyt Group aan haar personeelsleden jaarlijks de kans om in te schrijven op een kapitaalverhoging van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt N.V. mits in achtneming van een aantal voorwaarden is de inschrijving op aandelen in het kader van een kapitaalverhoging, voorbehouden aan het personeel onderworpen aan een fiscaal gunstig regime.

k. Voorzieningen

Een voorziening wordt slechts in de balans opgenomen indien er een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting rust op Colruyt Group als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden en indien voor de afwikkeling van die verplichting waarschijnlijk een uitstroom van middelen vereist is, die betrouwbaar ingeschat kan worden.

Het bedrag van de voorziening is gebaseerd op de beste schatting van de uitgaven die vereist zijn om de op balansdatum bestaande verplichtingen volledig af te wikkelen.

Indien de invloed door verdiscontering van de toekomstige benodigde kasuitgaven materieel is,

worden de voorzieningen jaarlijks geactualiseerd aan de hand van op balansdatum algemeen gehanteerde verdisconteringsvoeten, die de tijdswaarde van geld uitdrukken.

Herstructureringsvoorzieningen worden opgenomen wanneer Colruyt Group een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd en de herstructurering ofwel werd aangevat ofwel publiekelijk werd aangekondigd voor balansdatum. Milieuvorzieningen worden aangelegd in overeenstemming met enerzijds de wettelijke verplichtingen en anderzijds het door Colruyt Group opgestelde milieubeleid.

Voorzieningen voor garantieverplichtingen worden opgenomen voor het deel van verkochte producten dat op balansdatum nog steeds onder garantie valt. De waardering is gebaseerd op historische cijfers inzake herstelling en vervanging.

Met betrekking tot verlieslatende contracten wordt in de balans een voorziening opgenomen voor het verschil tussen de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen van de overeenkomst te voldoen en de uit hoofde van de overeenkomst te verwachten opbrengsten.

I. Personeelsbeloningen

Pensioenplannen

De pensioenplannen van Colruyt Group betreffen toegezegde-bijdrageregelingen. Het is in België verplicht om voor toegezegde-bijdrageregelingen een minimumrentabiliteit te garanderen. In de mate dat de wettelijke rentabiliteitsgarantie voldoende afgedekt is door de verzekeringsmaatschappij heeft Colruyt Group geen verdere betalingsverplichting aan de verzekeringsmaatschappij buiten de pensioenbijdragen die in de winst- en verliesrekening worden opgenomen in het jaar waarin ze verschuldigd zijn. In dit geval worden de pensioenplannen dan ook verwerkt als toegezegde-bijdrageregelingen.

Loopbaanbeëindigingsvoordelen (stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag)

Deze vergoedingen zijn verschuldigd als gevolg van de beslissing van de vennootschap om het dienstverband van een werknemer te beëindigen vóór de normale pensioendatum of van de beslissing van een werknemer om in ruil voor deze vergoeding vrijwillig ontslag te nemen. Deze vergoedingen worden opgenomen ten belope van hun verwachte kostprijs over de tewerkstellingsperiode. De bedragen die worden opgenomen in de winst- en verliesrekening omvatten

de pensioenkost van de dienstperiode, de interestkost en pensioenkosten van verstreken diensttijd. De pensioenverplichtingen opgenomen in de balans worden berekend als zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige uitgaande kasstromen, berekend op basis van de intrestvoet van hoogwaardige bedrijfsobligaties met een looptijd die de termijn van de pensioenverplichting benadert. De verplichting wordt aangelegd voor de populatie van werknemers waarvan met voldoende zekerheid kan gesteld worden dat ze gebruik zullen maken van het regime van werkloosheid met bedrijfstoeslag. Actuariële winsten en verliezen omvatten het effect van de verschillen tussen vorige actuariële parameters en de werkelijkheid én de wijzigingen in actuariële parameters. Alle actuariële winsten en verliezen worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten in de periode waarin ze zich voordoen.

Andere lange termijn personeelsbeloningen

Andere lange termijn personeelsbeloningen – onder andere anciënniteitspremies – worden opgenomen ten belope van hun verwachte kostprijs over de tewerkstellingsperiode. De verplichtingen worden over het algemeen jaarlijks gewaardeerd waarbij alle eventuele verliezen of winsten onmiddellijk worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Winstdeelneming

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen biedt Colruyt Group haar personeelsleden, tewerkgesteld in België, de mogelijkheid om de hun toegekende winstdeelneming op te nemen onder de vorm van aandelen of geldmiddelen. Mits in achtneming van een aantal voorwaarden zijn de aldus toegekende aandelen onderworpen aan een fiscaal gunstig regime. Deze transacties worden in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen tegen reële waarde.

Kortingen op kapitaalverhoging

Overeenkomstig artikel 609 van het Wetboek van Vennootschappen biedt Colruyt Group een korting aan op de jaarlijkse kapitaalverhoging die voor haar personeel is gereserveerd. Deze korting wordt als een personeelskost opgenomen ten laste van de periode waarin de kapitaalverhoging wordt doorgevoerd.

m. Financiële verplichtingen

Colruyt Group bezit geen afgeleide financiële verplichtingen. De financiële verplichtingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, na aftrek van de transactiekosten. Ze worden na initiële opname gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, met interestkosten opgenomen volgens de effectieve rente.

De effectieve-rentemethode is een methode voor het berekenen van de geamortiseerde kostprijs van een financiële verplichting en voor het toerekenen van interestkosten aan de desbetreffende periode. De effectieve rentevoet is de rentevoet die de verwachte stroom van toekomstige geldebetalen tijdens de verwachte looptijd van de financiële schuld of, indien relevant, een kortere periode, exact verdisconteert tot de nettoboekwaarde bij initiële opname.

De financiële verplichtingen van Colruyt Group gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs omvatten de 'Rentedragende verplichtingen', 'Handelsschulden' en 'Overige verplichtingen'.

n. Opbrengsten

Omzet uit verkoop van goederen

De opbrengsten uit verkoop van goederen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen op het ogenblik dat de wezenlijke risico's en voordelen van eigendom van de goederen zijn overgedragen, dat Colruyt Group over de verkochte goederen niet de feitelijke zeggenschap of betrokkenheid behoudt die gewoonlijk toekomt aan de eigenaar, dat het bedrag van de opbrengst betrouwbaar kan worden bepaald, dat het waarschijnlijk is dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie naar Colruyt Group zullen vloeien en dat de reeds gemaakte of nog te maken kosten met betrekking tot de transactie op een betrouwbare wijze gewaardeerd kunnen worden. Opbrengsten worden gewaardeerd tegen de reële waarde van de vergoeding die is ontvangen of waarop recht is verkregen exclusief reducties en kortingen. Door de klant aangeboden kortingbons uitgegeven door leveranciers worden beschouwd als betaalmiddel en als dusdanig via de balans verwerkt.

Colruyt Group hanteert getrouwheidsprogramma's waarbij de klanten kortingen bekomen op hun toekomstige aankopen. Een deel van de reële waarde van de kortingen wordt voorzien en opgenomen als opbrengst wanneer de korting te gelde wordt gemaakt.

Detailhandel

De verkoop van producten in de retail wordt erkend bij afrekening aan de kassa en op het moment van de levering van producten aan klanten die via internet of telefoon besteld hebben.

De opbrengst van de verkoop van geschenkaankopen en -cheques wordt opgenomen wanneer de geschenkaankopen of -cheque gebruikt wordt door de klant.

Groothandel en foodservice

Opbrengsten van de verkoop van goederen in het segment groothandel en foodservice, worden normaal gezien opgenomen op het moment van de levering aan of van afhaling door de groothandel en foodservice klant.

Omzet uit verlening van diensten

Opbrengsten uit verleende diensten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing op balansdatum; dit stadium wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de reeds uitgevoerde werkzaamheden.

Huuropbrengsten

Huuropbrengsten worden op lineaire basis, gespreid over de huurperiode, opgenomen in de overige bedrijfsopbrengsten.

Dividendopbrengsten en renteopbrengsten

Dividenden worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op het moment van toekenning. Interestopbrengsten worden opgenomen op basis van de effectieve-rentemethode.

o. Kosten

Leverancierstussenkomsten

Leverancierstussenkomsten worden in mindering van de kosten opgenomen. Indien deze tussenkomsten specifiek ontvangen zijn ter vergoeding van welbepaalde gemaakte publicitaire kosten, dan worden zij in mindering gebracht van deze specifieke kosten. In alle andere gevallen worden zij als een vermindering opgenomen onder aankopen.

Huurbetalen

Betalen gedaan voor operationele leaseovereenkomsten worden lineair over de duur van de overeenkomst ten laste van de winst- en verliesrekening genomen.

Financiële kosten

Financiële kosten hebben betrekking op interesten op leningen en interesten op aflossingen van financiële leases.

De interestkosten worden opgenomen op basis van de effectieve-rentemethode.

Alle overige financiële kosten worden opgenomen op het moment dat ze zich voordoen.

De invloed van de verdiscontering van voorzieningen op lange termijn wordt opgenomen onder financiële kosten.

p. Winstbelastingen

De belastingen op het resultaat van het boekjaar betreffen de verschuldigde belastingen alsook de uitgestelde belastingen en worden gerapporteerd in overeenstemming met IAS 12, 'Winstbelastingen'. De belasting wordt geboekt in de winst- en verliesrekening, behalve voor zover ze betrekking heeft op posten die buiten de winst- en verliesrekening worden verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst van het boekjaar, berekend aan de belastingtarieven (en de belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten tegen het einde van de verslagperiode, evenals elke herziening van de belastingen die verschuldigd (of terugbetaalbaar) zijn voor de voorgaande jaren. Deze belastingen worden berekend in overeenstemming met de belastingwetgeving die van toepassing is in elk land waar Colruyt Group actief is.

Uitgestelde belastingen worden berekend aan de hand van de 'balansmethode', op tijdelijke verschillen die voortkomen tussen enerzijds de fiscale waarde van de activa en verplichtingen en anderzijds hun boekwaarde in de jaarrekening. Er wordt echter geen rekening gehouden met volgende verschillen: de eerste opname van goodwill, initiële waarderingsverschillen van activa of verplichtingen die geen bedrijfscombinatie betreffen en die geen invloed hebben op de winst vóór belastingen of de fiscale winst en verschillen met betrekking tot investeringen in dochterondernemingen in de mate dat zij niet afgewikkeld zullen worden in de nabije toekomst.

De uitgestelde belastingen worden gewaardeerd op basis van belastingspercentages (en de belastingwetgeving) vastgesteld op balansdatum. Een uitgestelde belastingvordering wordt enkel opgenomen in de balans indien het voldoende zeker is dat de verrekenbare tijdelijke verschillen, de ongebruikte belastingfaciliteiten en de niet-gecompenseerde fiscale verliezen in de toekomst met fiscale winsten kunnen worden verrekend. Uitgestelde belastingvorderingen

worden niet langer opgenomen indien het niet langer waarschijnlijk is dat de belastingsbesparing zal kunnen worden gerealiseerd.

Additionele winstbelastingen naar aanleiding van dividenduitkeringen worden op hetzelfde moment opgenomen als de verplichting tot uitkering van het desbetreffende dividend.

q. Transfer pricing

De prijzen voor transacties tussen dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures en bijgevolg ook tussen segmenten worden op een zakelijke, objectieve grondslag bepaald.

8.2 Segmentinformatie

Colruyt Group rapporteert haar operationele segmenten naar aard van de activiteiten. Naast de operationele bedrijfssegmenten verschaft Colruyt Group ook de geografische informatie voor de regio's waarin zij actief is.

Colruyt Group deelt haar operationele activiteiten op in volgende hoofdsegmenten: 'Detailhandel (Retail)', 'Groothandel en Foodservice' en 'Overige activiteiten'. De groepsondersteunende activiteiten bundelen verschillende afdelingen en leveren diensten aan de verschillende enseignes binnen Colruyt Group. Deze activiteiten, waaronder onder meer marketing en communicatie, informatica, personeelszaken en selectie, financiën en andere centrale diensten, worden als een niet-toewijsbaar element gerapporteerd.

8.2.1 Operationele bedrijfssegmenten

Colruyt Group heeft zijn bedrijfsactiviteiten ingedeeld in 3 operationele bedrijfssegmenten. Bij de bepaling van de operationele segmenten werd er rekening gehouden met de operationele kenmerken van iedere activiteit. Hierbij werden twee belangrijke bedrijfssegmenten geïdentificeerd zijnde 'Detailhandel (Retail)' en 'Groothandel en Foodservice'. Het onderscheid tussen beide operationele segmenten werd vooral bepaald door de vastgestelde verschillen inzake markten en bedrijfsmodellen. De andere identificeerbare segmenten voldoen niet aan de kwantitatieve drempels, zoals vooropgesteld in IFRS 8, en werden bijgevolg geaggregeerd in het operationele segment 'Overige activiteiten'.

Detailhandel (Retail):

Winkels in eigen beheer met rechtstreekse verkoop aan retailklanten en grootverbruikers.

Groothandel en Foodservice:

Levering aan groothandel, professionele afnemers en aangesloten zelfstandige handelaars.

Overige activiteiten:

Tankstations, grafische en engineeringactiviteiten (enkel in het vorige boekjaar) en alternatieve energie. De resultaten, activa en verplichtingen van een operationeel segment omvatten posten die rechtstreeks of redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen.

De omzet van elk operationeel bedrijfssegment, omvat omzet uit de verkoop aan externe klanten en omzet uit transacties met andere operationele segmenten, zoals toegelicht in 8.3.1 *Omzet per kasstroomgenererende eenheid*.

De resultaten van de operationele segmenten worden geëvalueerd op basis van het bedrijfsresultaat (EBIT) en bedrijfscashflow (EBITDA).

Het financiële resultaat en de winstbelastingen worden op het niveau van Colruyt Group beheerd en worden als een niet-toewijsbaar element gerapporteerd. Gelet op het feit dat de deelneming in Parkwind N.V. een investering is in offshore windparken, kan deze worden toegewezen aan de activiteit 'Alternatieve energie' en wordt deze bijgevolg in het operationele segment 'Overige activiteiten' gerapporteerd.

Tot de rubriek 'Activa – operationele segmenten' behoren voornamelijk goodwill, immaterieel en materieel vast actief, voorraden en handelsvorderingen. Niet-toegewezen activa omvatten beleggingen, geldmiddelen en kasequivalenten, rentedragende vorderingen, btw-tegoeden, belastingvorderingen en investeringen in geassocieerde ondernemingen (die niet aanleunen bij de activiteiten).

Tot de rubriek 'Verplichtingen – operationele segmenten' behoren overwegend voorzieningen, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en handelsschulden. Niet-toegewezen verplichtingen bestaan vooral uit rentedragende verplichtingen, belasting- en btw-verplichtingen.

Het aantal personeelsleden in VTE bestaat uitsluitend uit werknemers in vast dienstverband. Bestuurders, interim personeel, ingehuurd personeel en jobstudenten worden niet opgenomen.

Investerings omvatten de verwerving van materieel en immaterieel vast actief met een verwachte levensduur van meer dan één jaar.

De niet-geldelijke posten in de winst- en verliesrekening zijn voornamelijk afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen op vaste activa, voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa. De post 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' is de belangrijkste en wordt bijgevolg opgenomen in de segmentinformatie.

De aansluiting tussen de operationele segmenten en Colruyt Group, wordt bekomen door de som van de operationele bedrijfssegmenten, de niet-toewijsbare elementen – waaronder ook de groepsondersteunende activiteiten – en de eliminaties binnen Colruyt Group. Colruyt Group heeft geen verplichting tot informatieverstopping omtrent afhankelijkheid van externe klanten omdat de geldende grenzen niet worden overschreden.

	Detailhandel (Retail) 2012/13	Groothandel en Foodservice 2012/13	Overige activiteiten 2012/13	Operationele segmenten 2012/13
(in miljoen EUR)				
Omzet	6.309,4	1.380,1	750,5	8.440,0
Bedrijfscashflow (EBITDA)	613,3	35,9	24,5	673,7
Bedrijfsresultaat (EBIT)	478,2	18,6	12,2	509,0
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens vermogensmutatiemethode	-	-	0,4	0,4
Activa – operationele segmenten	2.010,9	474,3	256,7	2.741,9
waarvan deelnemingen opgenomen volgens vermogensmutatiemethode	-	-	119,0	119,0
waarvan activa aangehouden voor verkoop	2,0	-	0,7	2,7
Verplichtingen – operationele segmenten	1.119,8	223,5	69,7	1.413,0
waarvan verplichtingen aangehouden voor verkoop	-	-	-	-
Investerings	200,1	19,5	8,4	228,0
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	135,1	17,3	12,3	164,7
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	19.019	2.868	329	22.216

	Operationele segmenten 2012/13	Transacties tussen operationele segmenten 2012/13	Niet- toegewezen 2012/13	Geconsolideerd 2012/13
(in miljoen EUR)				
Omzet	8.440,0	(128,4)	-	8.311,6
Bedrijfscashflow (EBITDA)	673,7	(0,1)	26,2	699,8
Bedrijfsresultaat (EBIT)	509,0	(0,1)	6,2	515,1
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens vermogensmutatiemethode	0,4	-	0,1	0,5
Netto financieel resultaat			(13,1)	(13,1)
Winstbelastingen			(148,9)	(148,9)
Winst van het boekjaar				353,6
<i>Toe te rekenen aan:</i>				
Minderheidsbelangen				(0,1)
Aandeelhouders van de moedermaatschappij				353,7
Totaal der activa	2.741,9	(59,5)	760,9	3.443,3
Totaal der verplichtingen	1.413,0	(59,5)	296,9	1.650,4
Investerings	228,0	(4,5)	25,0	248,5
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	164,7	-	20,0	184,7
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	22.216	-	2.071	24.287

	Detailhandel (Retail) 2011/12	Groothandel en Foodservice 2011/12	Overige activiteiten 2011/12	Operationele segmenten 2011/12
(in miljoen EUR)				
Omzet	5.996,7	1.290,6	686,3	7.973,7
Bedrijfscashflow (EBITDA)	597,8	37,1	17,4	652,3
Bedrijfsresultaat (EBIT)	470,1	22,0	(18,0)	474,1
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	-	-	0,8	0,8
Activa – operationele segmenten	1.965,2	450,8	242,7	2.658,8
waarvan deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	8,3	-	20,8	29,1
waarvan activa aangehouden voor verkoop	1,3	0,2	5,5	7,1
Verplichtingen – operationele segmenten	1.014,8	225,1	84,9	1.324,8
waarvan verplichtingen aangehouden voor verkoop	-	-	6,6	6,6
Investeringen	198,3	28,8	38,6	265,7
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	127,7	15,2	35,4	178,3
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	18.419	2.668	443	21.530

	Operationele segmenten 2011/12	Transacties tussen operationele segmenten 2011/12	Niet- toegewezen 2011/12	Geconso- lideerd 2011/12
(in miljoen EUR)				
Omzet	7.973,7	(126,1)	-	7.847,6
Bedrijfscashflow (EBITDA)	652,3	-	29,1	681,4
Bedrijfsresultaat (EBIT)	474,1	-	11,1	485,2
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	0,8	-	-	0,7
Netto financieel resultaat			2,9	2,9
Winstbelastingen			(145,9)	(145,9)
Winst van het boekjaar				342,9
<i>Toe te rekenen aan:</i>				
Minderheidsbelangen				-
Aandeelhouders van de moedermaatschappij				342,9
Totaal der activa	2.658,8	(82,1)	590,4	3.167,0
Totaal der verplichtingen	1.324,8	(82,1)	307,0	1.549,7
Investeringen	265,7	(4,3)	36,8	298,2
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	178,3	-	18,0	196,2
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	21.530	-	2.025	23.555

8.2.2 Geografische informatie

Omdat de klanten in zeer grote mate vanuit hun eigen regio worden bediend, is de geografische informatie gebaseerd op de locatie van de Entiteit en haar dochterondernemingen.

De geografische informatie is de bijdrage in Colruyt Group van de landen waarin de entiteiten gevestigd zijn. Deze omvat alle entiteiten van Colruyt Group die actief zijn in zowel de operationele segmenten als de groepsondersteunende activiteiten.

De geografische activa bestaan uit goodwill, materieel en immaterieel vast actief.

België:

Vestiging van de Entiteit en een groot deel van haar dochterondernemingen; deze zijn actief in alle operationele segmenten en in de groepsondersteunende activiteiten.

Frankrijk:

Vestiging van de Franse holdingmaatschappij en haar dochterondernemingen. Zoals de Belgische ondernemingen zijn ook deze ondernemingen actief in alle operationele segmenten en in de groepsondersteunende activiteiten.

Overige:

De ondernemingen vinden we terug in landen zoals Nederland, Verenigd Koninkrijk, Groothertogdom Luxemburg, India en Hongkong. Herverzekeringsmaatschappij Locré S.A. (Groothertogdom Luxemburg) en de interne informaticaleverancier Colruyt IT Consultancy India Priv. Ltd (India) zijn de belangrijkste activiteiten binnen deze geografische informatie.

Geografische informatie

	België		Frankrijk		Andere		Totaal	
	2012/13	2011/12	2012/13	2011/12	2012/13	2011/12	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)								
Omzet	7.362,4	6.990,8	936,5	839,9	12,7	16,9	8.311,6	7.847,6
Geografische activa	1.468,5	1.489,6	197,3	185,2	10,5	10,3	1.676,3	1.685,1
Investerings	215,0	251,5	33,4	42,5	0,1	4,2	248,5	298,2
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	21.164	20.758	2.843	2.528	280	270	24.287	23.555

8.3 Omzet en brutowinst

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Omzet	8.311,6	7.847,6
Kostprijs verkopen	(6.205,3)	(5.839,0)
Brutowinst	2.106,3	2.008,6
In % van de omzet	25,3%	25,6%

8.3.1 Omzet per kasstroomgenererende eenheid

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Colruyt-winkels België	5.232,3	4.973,2
OKay en Bio-Planet België	530,8	478,4
DreamLand België en Frankrijk en DreamBaby	241,4	234,9
Foodretailwinkels Frankrijk (1)	226,3	194,2
Overige supermarkten België (1)	-	40,1
Transacties met andere operationele segmenten	78,6	75,8
Detailhandel (Retail)	6.309,4	5.996,7
Groothandel (1)	751,1	684,1
Foodservice	624,5	599,4
Transacties met andere operationele segmenten	4,5	7,1
Groothandel en Foodservice	1.380,1	1.290,6
DATS 24 België en Frankrijk	690,3	602,5
Printing and document management solutions	13,7	14,8
Engineering activiteiten (2)	0,2	21,9
Alternatieve energie (3)	0,9	4,0
Transacties met andere operationele segmenten	45,4	43,2
Overige activiteiten	750,5	686,3
Totaal operationele segmenten	8.440,0	7.973,7
Transacties tussen operationele segmenten	(128,4)	(126,1)
Geconsolideerd	8.311,6	7.847,6

(1) De Spar-supermarkten (België) en Coccinelle-winkels (Frankrijk) die door de groep (al dan niet tijdelijk) zelf worden uitgebaat, werden vanaf dit boekjaar opgenomen onder Groothandel.

(2) De activiteit intrion werd verkocht in het huidige boekjaar en draagt niet langer bij tot de resultaten van Colruyt Group.

(3) Groene stroomcertificaten zijn in boekjaar 2012/13 opgenomen als overige bedrijfsopbrengsten.

8.4 Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Huur en huurgerelateerde opbrengsten	8,1	7,3
Gerealiseerde meerwaarden op de verkoop van vaste activa	6,1	6,4
Ontvangen vergoedingen	36,9	33,4
Overige	20,6	15,3
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	71,7	62,4

Ontvangen vergoedingen omvatten ondermeer diensten geleverd in opdracht van derden, ontvangen subsidies en commissies, inkomsten uit afvalrecyclage en opbrengsten voortvloeiend uit de afwikkeling van geschillen.

De stijging van de post 'Overige' is voornamelijk te wijten aan de opname van het verwaterings-effect van Parkwind N.V. ten bedrage van EUR 7,2 miljoen.

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Bedrijfsbelastingen	12,8	12,2
Onroerende voorheffing	7,4	6,6
Gerealiseerde minderwaarden op de verkoop van vaste activa	4,3	4,7
Overige	2,5	1,4
Totaal overige bedrijfskosten	27,0	24,9

8.5 Diensten en diverse goederen

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Huur en huurgerelateerde lasten (onroerende goederen)	25,8	24,7
Huur en huurgerelateerde lasten (roerende goederen)	20,2	19,0
Onderhoud en grote herstellingen	57,6	55,2
Nutsvoorzieningen	31,5	31,0
Transport	115,2	108,3
Erelonen	24,3	17,9
Telecommunicatie, post, kantooruitrusting en informaticakosten	56,0	50,6
Verzekeringen	5,8	5,5
Opleidingen	8,3	8,5
Overige	35,5	36,8
Totaal diensten en diverse goederen	380,2	357,5

8.6 Personeelsbeloningen

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Bezoldigingen	795,6	757,7
Sociale lasten	205,2	192,0
Kosten m.b.t. toegezegde-bijdrageregelingen	10,9	8,6
Kosten m.b.t. vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding	4,5	2,6
Winstdelingsprogramma's voor personeel	31,5	29,7
Korting op kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel	1,7	1,0
Ingehuurd en interim personeel	26,1	26,6
Overige personeelskosten	49,3	43,4
Compenserende bedragen	(62,8)	(59,8)
Totaal personeelsbeloningen	1.062,0	1.001,9
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	24.287	23.555

Vervroegde uitdiensttreding

De mogelijkheid tot vervroegde uitdiensttreding, zoals die binnen Colruyt Group geldt voor personeelsleden van de Belgische ondernemingen, is gebaseerd op de in België geldende regeling inzake brugpensioenen. Sinds 1 januari 2012 is de benaming brugpensioen wettelijk vervangen door 'stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'. Het regime van werkloosheid met bedrijfstoeslag en de voorwaarden in verband met de vereiste leeftijd en anciënniteit om werkloosheid met bedrijfstoeslag aan te gaan, zijn in algemene zin bepaald in cao nr 17, zoals afgesloten door de Nationale Arbeidsraad, en in het koninklijk besluit van 3 mei 2007 tot regeling van het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag (B.S. 8 juni 2007). Daarnaast gelden nog andere, door de Nationale Arbeidsraad afgesloten cao's of binnen Colruyt Group specifiek voor bepaalde ondernemingen of sectoren aangegane cao's, maar allen bieden ze voordelen die gelijkaardig zijn met cao nr 17.

Ten gevolge van deze cao's werd een voorziening aangelegd voor vergoedingen inzake vervroegde uitdiensttreding en dit in overeenstemming met IAS 19 inzake personeelsbeloningen. Deze vergoedingen worden geboekt ten belope van hun verwachte kostprijs over de periode van tewerkstelling. Actuariële winsten of verliezen worden opgenomen in het overzicht van de niet-gerealiseerde resultaten.

Winstdelingsprogramma's voor werknemers

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de participatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen (B.S. 9 juni 2001) en cao 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen, is er binnen Colruyt Group met de sociale partners een systeem van winstdeelneming op punt gezet.

Kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel

Colruyt Group biedt aan haar werknemers elk jaar de mogelijkheid om in te schrijven op een jaarlijkse kapitaalverhoging van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt N.V. De korting die op deze kapitaalverhoging is toegestaan is conform art.609 van het Wetboek van

Vennootschappen. Tijdens de laatste kapitaalverhoging onderschreven 2.276 medewerkers 332.725 aandelen, wat overeenkomt met een kapitaalbreng van EUR 10,1 miljoen. De toegestane korting hierop bedroeg EUR 1,7 miljoen. Deze korting wordt als een personeelsvoordeel geboekt.

	2012/13	2011/12
Aantal onderschreven aandelen	332.725	225.194
Toegestane korting per aandeel (in EUR)	5,0	4,6
Totaal toegestane korting (in miljoen EUR)	1,7	1,0

Compenserende bedragen

Personeelsbeloningen worden vrij van compenserende bedragen gepresenteerd. Onder compenserende bedragen dient vooral de invloed van de binnen Colruyt Group geproduceerde vaste activa begrepen te worden.

Aantal personeelsleden

Het aantal tewerkgestelde personeelsleden in VTE omvat uitsluitend werknemers in vast dienstverband. Bestuurders, interim personeel, ingehuurd personeel en jobstudenten worden bijgevolg niet opgenomen.

8.7 Netto financieel resultaat

8.7.1 Financiële baten en lasten verwerkt via de winst- en verliesrekening

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Rentebaten op klantenleningen die een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan	0,5	0,4
Rentebaten op klanten- en overige leningen die geen bijzondere waardevermindering hebben ondergaan	2,0	2,4
Ontvangen dividenden	-	0,1
Rentebaten op bankdeposito's op korte termijn	3,7	2,1
Rentebaten op vastrentende effecten aangehouden voor handelsdoeleinden	0,8	0,8
Aanpassingen aan de reële waarde van beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	1,6	1,1
Meerwaarden op verkoop van beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	0,6	0,7
Wisselkoersopbrengsten	0,7	0,4
Overige	0,5	0,8
Financieringsbaten	10,4	8,8
Rentelasten op korte en lange termijnleningen	1,1	0,4
Rentelasten op leaseverplichtingen	1,1	0,4
Aanpassingen aan de reële waarde van beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	1,3	1,4
Bijzondere waardevermindering op voor verkoop beschikbare aandelen	15,3	-
Minderwaarden op verkoop van beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	0,6	0,4
Verdiscontering van voorzieningen	2,4	2,0
Wisselkoersverliezen	0,7	1,1
Overige	1,0	0,1
Financieringslasten	23,5	5,8
Netto financieel resultaat	(13,1)	2,9

8.7.2 Financiële baten en lasten opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde ondernemingen	6,3	-
Totaal financiële baten	6,3	-
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde ondernemingen	(5,4)	(11,6)
Winst/(verlies) uit de wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	0,4	(0,3)
Totaal financiële lasten	(5,0)	(11,9)
Netto financieel resultaat opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten	1,3	(11,9)

Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode omvat in de huidige verslagperiode onder meer aanpassingen aan de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten.

8.8 Winstbelastingen

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
A) Effectief belastingtarief		
Winst voor belastingen (zonder aandeel in deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	502,0	488,1
Winstbelastingen	148,9	145,9
Effectief belastingtarief	29,66 %	29,90 %

	2012/13	2011/12
B) Aansluiting tussen het effectief belastingtarief en het toepasselijk belastingtarief (1)		
Winst voor belastingen (zonder aandeel in deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	502,0	488,1
Winstbelastingen (op basis van het toepasselijk belastingtarief)	170,6	165,9
Niet-belastbare winst/niet-afrekbare uitgaven	6,7	1,4
Permanente verschillen	3,7	3,4
Effect van speciale belastingregimes	0,4	(0,3)
Effect van fiscale aftrekken (2)	(27,6)	(28,5)
Belastingen op inkomsten uit dividenden	(4,3)	4,3
Wijziging belasting tarief	(0,2)	(0,1)
Overige aanpassingen	(0,4)	(0,2)
Winstbelastingen	148,9	145,9
Effectief belastingtarief	29,66 %	29,90 %

C) Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening

Over de verslagperiode verschuldigde belastingen	153,8	142,9
Uitgestelde belastingen	(4,8)	3,3
Correcties van voorgaande jaren	(0,1)	(0,3)
Totaal winstbelastingen	148,9	145,9

(1) Het toepasselijk belastingtarief is het gewogen gemiddelde belastingtarief van de Entiteit en al haar geconsolideerde dochterondernemingen in verschillende rechtsgebieden (België: 33,99 %, Frankrijk: 33,33 %, Luxemburg: 29,22 %, Nederland: 25,00 %, India: 33,99 % en Hongkong: 16,50 %).

(2) Omvat de effecten van onder meer de aftrek van definitief belaste inkomsten, de aftrek voor risicokapitaal, de aftrek van compenseerbare verliezen en de verhoogde investeringsaftrek.

Sommige belastingeffecten zijn niet verwerkt in de winst- en verliesrekening, maar opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar en dit voor een netto bedrag van EUR -4,2 miljoen. Hiervan heeft EUR -4,0 miljoen betrekking op actuariële winst/(verlies) op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn (EUR -0,1 miljoen voor boekjaar 2011/12); zie toelichting 8.1.7 *Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen*. Verder heeft EUR -0,2 miljoen betrekking op het aandeel van Colruyt Group in niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode (EUR -2,2 miljoen voor boekjaar 2011/12).

8.9 Goodwill

De opgenomen goodwill betreft enkel goodwill ontstaan naar aanleiding van de overname van volledige bedrijfsentiteiten. De meerprijs betaald voor het verwerven van individuele verkooppunten (handelsfondsen) verworven na 1 april 2005, tijdstip van de IFRS conversie van Colruyt Group, is dit boekjaar geherklasseerd van de rubriek 'goodwill' naar de rubriek 'immateriële vaste activa' voor een bedrag van EUR 5,4 miljoen.

In overeenstemming met de andere grondslagen voor financiële verslaggeving, beschreven in Toelichting 8.1.4 wordt goodwill na de eerste opname niet afgeschreven maar jaarlijks tijdens het vierde kwartaal, en bij elke mogelijke aanwijzing, op bijzondere waardevermindering getest op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, hetgeen het laagste niveau is waarop goodwill wordt opgevolgd voor management-doeleinden. Als kasstroomgenererende eenheden beschouwt Colruyt Group de bedrijfstukken of bedrijfsentiteiten zoals vermeld in Toelichting 8.3 *Omzet en brutowinst*.

De test op bijzondere waardevermindering van goodwill, ontstaan naar aanleiding van een bedrijfscombinatie, bestaat uit het vergelijken van de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid met haar boekwaarde, inclusief goodwill. Een bijzonder waardeverminderverslies wordt geboekt indien de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde.

De realiseerbare waarde van elke bedrijfsentiteit is de bedrijfswaarde of, indien hoger, de reële waarde min de verkoopkosten. Bij het opmaken van kasstroomprognoses baseert Colruyt Group zich op groeiverwachtingen en toekomstige marges afgeleid van de gerealiseerde cijfers van het laatst beschikbare boekjaar en van vooruitzichten voor een periode van 5 jaar. De toegepaste groeipercentages houden rekening met de verwachte inflatie en omvatten geen niet-organische groei. Gezien het belang van deze operationele parameters in de berekening van de bedrijfswaarde, worden deze enerzijds centraal via afstemmings- en validatieprocessen van dichtbij opgevolgd en worden anderzijds externe informatiebronnen gebruikt om tot deze parameters te komen.

Voor de bepaling van de disconteringsvoet gebruikt Colruyt Group het Capital Asset Pricing Model. Voor deze verslagperiode werden volgende componenten in dit model gebruikt: een Risk Free Interest van 3,0 %, een Market Risk Premium van 6,85 % en een 'unlevered' Beta die tussen 0,6 tot 0,8 ligt. Voor Colruyt Group resulteerde dit in een gewogen gemiddelde kapitaalkost voor de twee grootste operationele segmenten die tussen de 7 % en 8,5 % ligt. De disconteringsvoeten worden minstens jaarlijks herzien.

Colruyt Group gebruikt veronderstellingen aangepast aan de eigenschappen van de verschillende onderliggende kasstroomgenererende eenheden. Voor de belangrijkste kasstroomgenererende eenheden behorende tot de 3 segmenten hieronder is Colruyt Group uitgegaan van volgende verwachte gemiddelde omzetgroeipercentages voor de komende 5 jaar:

- operationeel bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)': van 3 % tot 6,5 %;
- operationeel bedrijfssegment 'Groothandel en Foodservice': van 3,5 tot 8,5 %;
- operationeel bedrijfssegment 'Overige activiteiten': maximale groei van 3 %.

Om de terminale waarde via de verdisconteerde kasstroommethode te kunnen berekenen, wordt gebruik gemaakt van het Gordon-groeimodel. Het aandeel van de verdisconteerde eindwaarde bevindt zich in een vork tussen 65 en 90 % van de berekende bedrijfswaarde. Voor de voornaamste activiteiten ligt dit percentage onder de 75 % van de berekende bedrijfswaarde.

Het management is van mening dat de veronderstellingen zoals hierboven beschreven, gebruikt in de bedrijfswaardeberekening, de beste inschattingen geven van de toekomstige ontwikkeling. Indien een terminaal groeipercentage van 0 % in plaats van 1 % wordt gebruikt in de berekening, dan heeft dit slechts een minimale invloed op de berekende bedrijfswaarde. Bijgevolg blijven de vaststellingen bij de uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering voor alle kasstroomgenererende eenheden ongewijzigd.

De verdeling van goodwill over de kasstroomgenererende eenheden is als volgt:

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Colruyt-winkels België	44,7	44,8
Foodretailwinkels Frankrijk	0,3	4,4
Overige supermarkten België	-	1,2
Detailhandel (Retail)	45,0	50,5
Groothandel	8,0	7,0
Foodservice	35,0	35,9
Groothandel en Foodservice	43,0	42,9
Printing and document management solutions	1,6	1,6
Overige activiteiten	1,6	1,6
Geconsolideerd	89,6	95,0

De bewegingen in de post goodwill kunnen als volgt worden gedetailleerd:

	Bruto boek-waarde 2012/13	Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 2012/13	Netto boek-waarde 2012/13	Bruto boek-waarde 2011/12	Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 2011/12	Netto boek-waarde 2011/12
(in miljoen EUR)						
Per 1 april	117,5	(22,5)	95,0	116,9	(21,7)	95,2
Verkopen/buitengebruikstelling van verkooppunten (handelsfondsen)	-	-	-	(0,3)	-	(0,3)
Aankopen van verkooppunten (handelsfondsen)	-	-	-	2,6	-	2,6
Bedrijfsdesinvesteringen (verkopen van dochterondernemingen)	-	-	-	(0,2)	-	(0,2)
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	(2,0)	(2,0)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	-	-	-	(1,5)	1,2	(0,3)
Herklassering handelsfondsen	(5,4)	-	(5,4)	-	-	-
Per 31 maart	112,1	(22,5)	89,6	117,5	(22,5)	95,0

Handelsfondsen verworven na 1 april 2005 worden op de balans geherklasseerd van de rubriek 'goodwill' naar de rubriek 'immateriële vaste activa' en dit voor een bedrag van EUR 5,4 miljoen. Deze herklassering gebeurt enkel voor de handelsfondsen verworven vanaf het tijdstip van IFRS-conversie en hebben in hoofdzaak betrekking op de kasstroomgenererende eenheid 'Foodretailwinkels Frankrijk'.

In de vorige verslagperiode werd op de kasstroomgenererende eenheid 'alternatieve energie' (operationeel bedrijfssegment 'Overige activiteiten') een bijzondere waardevermindering opgenomen ten belope van EUR 0,8 miljoen aangezien de goodwill onvoldoende afgedekt werd door de verdisconteerde toekomstige kasstromen. Eveneens in de vorige verslagperiode werden bepaalde activa en verplichtingen van de 'Engineering-activiteit', behorend tot het operationele bedrijfssegment 'Overige activiteiten'

geherklasseerd als aangehouden voor verkoop. De waardering in overeenstemming met IFRS 5 'Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten' heeft geresulteerd in een bijzonder waardeverminderingverlies ten belope van EUR 1,2 miljoen. De resterende goodwill werd per einde vorige verslagperiode als aangehouden voor verkoop geklasseerd (EUR 0,3 miljoen). Begin april 2012 werd

het handelsfonds van het automatiseringsbedrijf intrion N.V. aan het management overgedragen. De goodwill op Fema SAS (EUR 0,2 miljoen) werd tijdens de vorige periode tot nul herleid aangezien deze vennootschap verkocht werd aan een externe partner.

8.10 Immateriële vaste activa

	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies software licenties en gelijkaardige rechten	Handelsfondsen	Activa in aanbouw en andere immateriële activa	Totaal
(in miljoen EUR)					
Aanschaffingswaarde:					
Per 1 april 2012	4,5	108,6	-	10,1	123,2
Verworven via bedrijfscombinaties	-	5,4	-	-	5,4
Verwervingen	-	5,5	1,8	9,1	16,4
Verkopen en buitengebruikstellingen	(0,5)	(10,2)	(0,5)	(0,4)	(11,6)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	-	-	(0,2)	-	(0,2)
Beëindigde activiteiten	(2,2)	-	-	(0,2)	(2,4)
Wijziging in consolidatiemethode	-	(50,9)	-	-	(50,9)
Overige	0,1	3,1	5,4	(3,0)	5,6
Per 31 maart 2013	1,9	61,5	6,5	15,6	85,5
Afschrijvingen:					
Per 1 april 2012	(4,4)	(30,2)	-	(0,2)	(34,9)
Afschrijvingen	(0,1)	(9,2)	-	-	(9,3)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,5	7,6	-	0,1	8,2
Beëindigde activiteiten	2,2	-	-	0,2	2,4
Overige	(0,1)	-	-	(0,1)	(0,2)
Per 31 maart 2013	(1,9)	(31,8)	-	-	(33,7)
Bijzondere waardeverminderingen:					
Per 1 april 2012	-	-	-	-	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	(3,0)	(0,2)	(0,2)	(3,4)
Buitengebruikstellingen	-	3,0	-	-	3,0
Classificatie als aangehouden voor verkoop	-	-	0,1	-	0,1
Overige	-	-	0,1	-	0,1
Per 31 maart 2013	-	-	-	(0,2)	(0,2)
Netto boekwaarde per 31 maart 2013	-	29,7	6,5	15,4	51,6

	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies software licenties en gelijkaardige rechten	Handelsfondsen	Activa in aanbouw en andere immateriële activa	Totaal
(in miljoen EUR)					
Aanschaffingswaarde:					
Per 1 april 2011	5,1	96,9	-	8,6	110,6
Verwervingen	-	9,6	-	8,2	17,7
Verkopen en buitengebruikstellingen	(0,2)	(4,1)	-	(0,1)	(4,4)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	(0,5)	(0,5)	-	-	(1,0)
Overige	0,1	6,8	-	(6,6)	0,3
Per 31 maart 2012	4,5	108,6	-	10,1	123,2
Afschrijvingen:					
Per 1 april 2011	(4,7)	(24,1)	-	(0,2)	(29,0)
Afschrijvingen	(0,2)	(7,5)	-	-	(7,7)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,2	0,8	-	-	1,0
Classificatie als aangehouden voor verkoop	0,5	0,4	-	-	0,9
Overige	(0,1)	0,1	-	-	(0,1)
Per 31 maart 2012	(4,4)	(30,2)	-	(0,2)	(34,9)
Bijzondere waardeverminderingen:					
Per 1 april 2011	-	-	-	-	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	(1,8)	-	-	(1,8)
Buitengebruikstellingen	-	1,8	-	-	1,8
Per 31 maart 2012	-	-	-	-	-
Netto boekwaarde per 31 maart 2012	0,1	78,4	-	9,9	88,4

De immateriële vaste activa bestaan voornamelijk uit vergunningen en softwarelicenties voor een totaal bedrag van EUR 29,7 miljoen (tegenover EUR 27,5 miljoen vorig boekjaar) die voornamelijk intern ontwikkeld werden door de IT-afdeling van Colruyt Group. De eigen software nog in ontwikkeling op het einde van het huidige boekjaar bedraagt EUR 13,1 miljoen (tegenover EUR 9,8 miljoen vorig boekjaar). Vorig boekjaar omvatte het immaterieel vast actief een vergunning, in de firma Northwind N.V., voor een bedrag van EUR 50,9 miljoen inzake de exploitatie van windturbines op zee. Colruyt Group bracht in het huidige boekjaar zijn deelneming in Northwind N.V. onder in de net opgerichte Parkwind N.V. Deze onderneming wordt vanaf dit boekjaar opgenomen als een investering in een joint venture.

Zoals vermeld in de toelichting 8.9 *Goodwill*, wordt vanaf dit boekjaar de meerprijs, betaald voor het verwerven van handelsfondsen na 1 april 2005, opgenomen in de rubriek 'Immateriële vaste activa', onder handelsfondsen.

Op het immaterieel vast actief werd een bijzondere waardevermindering geboekt voor een totaal bedrag van EUR 3,4 miljoen. De bijzondere waardevermindering heeft voornamelijk betrekking op software, software in ontwikkeling en een handelsfonds. De bijzondere waardeverminderingen werden verwerkt in de winst- en verliesrekening onder de post 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' binnen de operationele segmenten 'Detailhandel' (Retail) en 'Groothandel en Foodservice'.

8.11 Materiële vaste activa

	Terreinen en gebouwen	Installaties machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Lease en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
(in miljoen EUR)							
<i>Aanschaffingswaarde:</i>							
<i>Per 1 april 2012</i>	1.644,4	442,3	429,7	43,9	95,2	49,8	2.705,3
Verworven via bedrijfscombinaties	1,8	-	-	-	-	-	1,8
Verwervingen	105,7	38,8	34,5	1,6	8,7	44,4	233,7
Inbreng door derden	1,2	-	-	-	-	-	1,2
Verkopen en buitengebruikstellingen	(45,4)	(61,9)	(87,9)	(1,3)	(5,9)	(1,1)	(203,5)
Beëindigde activiteiten	-	(0,2)	(0,1)	-	-	-	(0,3)
Wijziging in de consolidatiemethode	-	-	-	-	-	(16,4)	(16,4)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	(1,1)	(2,7)	-	-	-	-	(3,8)
Overboeking	16,1	16,1	(15,1)	(2,2)	7,8	(22,7)	-
Omrekeningsverschillen	(0,1)	(0,1)	-	-	-	-	(0,2)
<i>Per 31 maart 2013</i>	1.722,6	432,3	361,1	42,0	105,8	54,0	2.717,8
<i>Afschrijvingen:</i>							
<i>Per 1 april 2012</i>	(534,5)	(287,7)	(309,5)	(12,6)	(41,3)	-	(1.185,7)
Afschrijvingen	(82,8)	(37,9)	(41,4)	(1,5)	(6,3)	-	(169,9)
Verkopen en buitengebruikstellingen	37,2	60,0	86,5	1,2	4,7	-	189,6
Beëindigde activiteiten	-	0,2	-	-	-	-	0,2
Classificatie als aangehouden voor verkoop	0,1	1,6	-	-	-	-	1,7
Overboeking	1,0	(9,9)	10,0	0,5	(1,7)	-	-
<i>Per 31 maart 2013</i>	(579,0)	(273,7)	(254,4)	(12,4)	(44,6)	-	(1.164,1)
<i>Bijzondere waardeverminderingen:</i>							
<i>Per 1 april 2012</i>	(4,6)	-	(0,1)	-	(13,1)	-	(17,8)
Bijzondere waardeverminderingen	(1,6)	(0,5)	-	-	-	-	(2,1)
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	-	0,1	-	0,4	-	0,5
Classificatie als aangehouden voor verkoop	0,3	0,5	-	-	-	-	0,8
<i>Per 31 maart 2013</i>	(5,9)	-	-	-	(12,7)	-	(18,6)
Netto boekwaarde per 31 maart 2013	1.137,7	158,6	106,7	29,6	48,5	54,0	1.535,1

	Terreinen en gebouwen	Installaties machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Lease en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
(in miljoen EUR)							
Aanschaffingswaarde:							
Per 1 april 2011	1.512,6	407,7	400,6	24,4	66,8	56,8	2.468,8
Verworven via bedrijfscombinaties	1,7	-	-	-	-	-	1,7
Verwervingen	124,4	36,8	50,5	22,8	9,4	59,4	303,2
Verkopen en buitengebruikstellingen	(12,0)	(19,1)	(26,6)	-	(3,1)	(0,7)	(61,6)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	(1,4)	(1,7)	(3,1)	-	-	-	(6,2)
Overboeking	19,3	18,8	8,3	(3,3)	22,2	(65,4)	(0,1)
Overige	(0,2)	(0,1)	-	-	-	(0,2)	(0,5)
Per 31 maart 2012	1.644,4	442,3	429,7	43,9	95,2	49,8	2.705,3
Afschrijvingen:							
Per 1 april 2011	(470,5)	(264,7)	(291,7)	(12,9)	(33,1)	-	(1.073,0)
Afschrijvingen	(77,6)	(36,3)	(42,5)	(1,8)	(8,4)	-	(166,7)
Verkopen en buitengebruikstellingen	7,9	17,1	24,0	-	1,4	-	50,4
Classificatie als aangehouden voor verkoop	0,1	1,3	2,2	-	-	-	3,6
Overboeking	5,6	(5,2)	(1,4)	2,1	(1,1)	-	(0,1)
Per 31 maart 2012	(534,5)	(287,7)	(309,5)	(12,6)	(41,3)	-	(1.185,7)
Bijzondere waardeverminderingen:							
Per 1 april 2011	(0,2)	-	-	-	-	-	(0,3)
Bijzondere waardeverminderingen	(4,6)	-	(0,1)	-	(13,1)	-	(17,7)
Terugname bijzondere waardeverminderingen	0,2	-	-	-	-	-	0,2
Per 31 maart 2012	(4,6)	-	(0,1)	-	(13,1)	-	(17,8)
Netto boekwaarde per 31 maart 2012	1.105,3	154,6	120,1	31,2	40,8	49,8	1.501,8

De netto boekwaarde van de vaste activa die als zekerheid zijn gesteld voor aangegane verplichtingen, bedraagt EUR 7,5 miljoen (vergelijkende verslagperiode EUR 21,4 miljoen) (toelichting 8.25 *Rentedragende verplichtingen*). Hiernaast zijn er ook zakelijke zekerheden, met een netto boekwaarde van EUR 100,8 miljoen, waar geen openstaande schuld meer tegenover staat.

De wijziging in de consolidatiemethode betreft Northwind N.V., die vorig jaar aan 100 % werd geconsolideerd en die in de loop van het boekjaar is ondergebracht in de joint venture Parkwind N.V. en als dusdanig volgens de vermogensmutatiemethode is

opgenomen.

De post 'Lease en soortgelijke rechten' bestaat hoofdzakelijk uit de leasing van terreinen en gebouwen. De netto boekwaarde daalde tot EUR 29,6 miljoen in het huidige boekjaar. Vorig jaar was de netto boekwaarde gestegen met EUR 19,7 miljoen door de verwerving van een logistiek centrum te Mechelen, ter ondersteuning van de Spar-activiteit binnen het operationele segment 'Groothandel en Foodservice'.

De ontvangen subsidies zijn vervat in de netto boekwaarde van het betrokken materieel vast actief. Deze subsidies bedragen netto:

	Terreinen en gebouwen	Installaties machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Lease en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
(in miljoen EUR)							
<i>Per 31 maart 2012</i>	(4,6)	(0,7)	(0,1)	-	-	-	(5,4)
<i>Per 31 maart 2013</i>	(3,6)	(1,2)	-	-	-	-	(4,8)

De opname van de subsidies in de winst- en verliesrekening bedraagt EUR 0,6 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,6 miljoen).

8.12 Investerings in geassocieerde ondernemingen

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
<i>Boekwaarde per 1 april</i>	29,0	26,5
Nieuwe verwervingen/kapitaalverhogingen	-	5,8
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	0,1	0,7
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten	-	(11,6)
Goodwill erkend op nieuwe verwervingen	-	7,9
Afwaarderingen	-	(0,4)
Overboekingen naar investeringen in joint ventures	(28,8)	-
<i>Boekwaarde per 31 maart</i>	0,3	29,0

De investeringen in geassocieerde ondernemingen hebben voor het boekjaar 2011/12 betrekking op de niet-beursgenoteerde bedrijven Coopernic S.C.R.L. (20 %), Belwind N.V. (37,27 %) en Xenarjo C.V.B.A. (24,99 %). Vanaf het boekjaar 2012/13 wordt de participatie in

Belwind N.V. ondergebracht bij Parkwind N.V., wat wordt toegelicht in toelichting 8.13 *Investering in joint ventures*. Deze balanspost heeft voor het boekjaar 2012/13 enkel betrekking op Coopernic S.C.R.L.(20 %) en Xenarjo C.V.B.A. (24,99 %).

De kerncijfers van de geassocieerde ondernemingen zijn als volgt:

	Activa	Verplichtingen	Eigen vermogen	Omzet	Netto resultaat
2012/2013					
(in miljoen EUR)					
Coopernic S.C.R.L.	49,8	48,7	1,1	2,9	0,1
Xenarjo C.V.B.A.	2,9	2,4	0,5	0,7	0,3
2011/2012					
(in miljoen EUR)					
Coopernic S.C.R.L.	93,1	92,1	1,0	2,2	0,1
Belwind N.V.	669,8	617,8	52,0	90,5	(0,6)
Xenarjo C.V.B.A.	2,1	1,8	0,3	-	(0,2)

De vermelde kerncijfers vertegenwoordigen voor elke onderneming 100 %.

8.13 Investerings in joint ventures - opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode

	Deelnemingspercentage	
	2012/13	2011/12
Parkwind N.V. Leuven, België	60,13 %	100,00 %

Parkwind N.V. wordt beschouwd als een joint-venture vermits Colruyt Group het zeggenschap deelt met andere partijen, en wordt als dusdanig in de geconsolideerde cijfers opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

De cijfers van Parkwind N.V. zijn als volgt (aan 100 %):

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Vaste activa	179,0	63,2
Vlottende activa	50,7	-
Langlopende verplichting	-	-
Korte termijnverplichtingen	6,3	-
Winst van het boekjaar	0,5	-

8.14 Beleggingen

8.14.1 Vaste activa

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Voor verkoop beschikbare aandelen	35,7	45,6
Totaal	35,7	45,6

De beleggingen die onder vaste activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Per 1 april	45,6	43,0
Aankopen	5,6	3,7
Verkopen	-	(1,0)
Bijzondere waardeverminderingen	(15,3)	(0,1)
Kapitaalvermindering	(0,2)	-
Per 31 maart	35,7	45,6

Deze post bestaat voornamelijk uit de deelneming in de Baltische retailgroep IKI en deelnemingen in portefeuillemaatschappijen Sofindev II S.A., Sofindev III S.A. en Vendis Capital N.V.

Tijdens de huidige verslagperiode werden de deelnemingen in de portefeuillemaatschappijen netto

verhoogd met EUR 5,4 miljoen, terwijl op de Baltische retailgroep IKI een bijzondere waardevermindering van EUR 15,3 miljoen werd opgenomen.

8.14.2 Vlottende activa

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Aandelen aangehouden voor handelsdoeleinden	8,4	8,3
Vastrentende effecten	16,4	17,1
Overige vlottende financiële activa	0,2	-
Totaal	25,0	25,4

De beleggingen die onder vlottende activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Per 1 april	25,4	25,1
Aankopen	8,9	9,0
Verkopen (tot einde looptijd aangehouden effecten)	(9,8)	(8,4)
Aanpassing aan reële waarde via winst- en verliesrekening	0,3	(0,3)
Overige	0,2	-
Per 31 maart	25,0	25,4

De beleggingen op korte termijn betreffen voornamelijk beleggingen aangehouden door de Luxemburgse herverzekeringsmaatschappij Locré S.A. (EUR 24,2 miljoen voor de huidige periode). De beleggingen die gepresenteerd zijn als vlottende activa worden gewaardeerd op basis van hun slotkoers op 31 maart 2013, aanpassingen aan de reële waarde worden verwerkt via de winst- en verliesrekening.

Het rendement op de vastrentende effecten ligt tussen 2,3 % en 5,8 % met een gemiddelde van 4,0 %.

De aangekochte effecten hebben looptijden tussen 4 en 30 jaar, met een gemiddelde looptijd van 10 jaar.

Voor meer informatie over hoe Colruyt Group omgaat met beleggingsrisico's verwijzen we naar toelichting 8.27 *Risicobeheer*. Door de aanpassing aan de reële waarde van de vlottende activa op 31/03/2013 werd een winst gerealiseerd van EUR 0,3 miljoen voor het huidige boekjaar (t.o.v. een netto verlies van EUR 0,3 miljoen voor het boekjaar 2011/12).

8.15 Bedrijfscombinaties

Het effect van nieuwe bedrijfscombinaties op de activa en verplichtingen van Colruyt Group op overnamedatum is als volgt:

	Opgenomen in consolidatie 2012/13	Aanpassingen 2012/13	Overnamebalans 2012/13	Opgenomen in consolidatie 2011/12	Aanpassingen 2011/12	Overnamebalans 2011/12
(in miljoen EUR)						
Immateriële vaste activa	5,4	5,4	-	-	-	-
Materiële vaste activa	1,8	1,4	0,4	1,7	1,4	0,3
Totaal vaste activa	7,2	6,8	0,4	1,7	1,4	0,3
Geldmiddelen en kasequivalenten	0,1	-	0,1	0,1	-	0,1
Totaal vlottende activa	0,1	-	0,1	0,2	-	0,2
TOTAAL ACTIVA	7,3	6,8	0,5	1,9	1,4	0,5
Voorzieningen	(0,2)	-	(0,2)	-	-	-
Uitgestelde belastingverplichtingen	-	-	-	(0,6)	(0,3)	(0,3)
Rentedragende verplichtingen	(0,3)	-	(0,3)	(0,1)	-	(0,1)
Totaal langlopende verplichtingen	(0,5)	-	(0,5)	(0,6)	(0,3)	(0,3)
Totaal kortlopende verplichtingen	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)
TOTAAL VERPLICHTINGEN	(0,5)	-	(0,5)	(0,7)	(0,3)	(0,4)
Netto van identificeerbare activa en verplichtingen	6,8	6,8	-	1,2	1,1	0,1
Aandeel van Colruyt Group in het netto van identificeerbare activa en verplichtingen	6,8			1,2		
Totale kostprijs van bedrijfscombinaties van huidige periode	(6,8)			(1,2)		
Goodwill n.a.v. nieuwe bedrijfscombinaties en bijkomende verwerving van geassocieerde deelnemingen	-			-		
(Betaalde)/ontvangen som voor bedrijfscombinaties van huidige periode	(6,8)			(1,2)		
(Betaalde) som van bedrijfscombinaties van vorige periode	-			(1,1)		
Verworven geldmiddelen	0,1			0,1		
Netto uitstroom van geldmiddelen	(6,7)			(2,2)		

De bedrijfscombinaties van het boekjaar 2012/13 hebben betrekking op enerzijds de verwerving van Leis S.A. en anderzijds op de overname van 10 winkels van de diepvriesketen O'Cool. Via de bedrijfscombinatie met Leis S.A. verwerft Colruyt Group de eigendom van een terrein en gebouw ter uitbreiding van de bestaande winkelactiviteit in Marche-en-Famenne.

Deze vennootschap wordt toegevoegd aan het operationele bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)'. Het betreft een kleine overname met een niet-significante invloed op de winst-en verliesrekening, zowel wat betreft de transactiekosten gerelateerd aan de overname als de

bijdrage van de vennootschap tot het geconsolideerd resultaat.

De overname van 10 O'Cool-winkels laat Colruyt Group toe om de groei van de verschillende winkelformules te versnellen. Zij zullen worden omgebouwd tot winkelformules van Colruyt Group.

De bedrijfscombinatie van het boekjaar 2011/12 had betrekking op de verwerving van Gillard et Toussaint S.P.R.L. waarvan de naam gewijzigd werd in Immo Ciney S.P.R.L.

8.16 Groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als aangehouden voor verkoop en verkoop van dochterondernemingen

8.16.1 Groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als aangehouden voor verkoop

In de loop van 2012-2013 werd beslist om bepaalde activa behorende tot het segment 'Overige activiteiten' te klasseren als aangehouden voor verkoop. De waardering in overeenstemming met IFRS 5 'Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten' heeft geresulteerd in een bijzonder waardevermindingsverlies ten belope van EUR 0,5 miljoen. Het bijzonder waardevermindingsverlies werd integraal opgenomen in de balans onder de rubriek materiële vaste activa (toelichting 8.11 Materiële vaste activa).

Daarnaast werd nog een vast actiefbestanddeel (met een boekwaarde ten belope van EUR 1,3 miljoen), behorend tot het operationele bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)', gepresenteerd als zijnde aangehouden voor verkoop. Het actiefbestanddeel is beschikbaar voor onmiddellijke verkoop in huidige staat. De waardering in overeenstemming met IFRS 5 heeft niet geresulteerd in enige waardevermindingsverliezen. Tot slot werd ook in het bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)' het gebouw en het handelsfonds van een

winkel in Frankrijk geherklasseerd als aangehouden voor verkoop. Dit heeft geresulteerd in een bijzonder waardevermindingsverlies ten belope van EUR 0,5 miljoen. Dit verlies werd integraal opgenomen onder immateriële en materiële vaste activa (toelichtingen 8.10 Immateriële vaste activa en 8.11 Materiële vaste activa). Ingevolge deze geplande transacties werden volgende actief- en passiefposten (na eliminatie van intragroepsposen) geherklasseerd als aangehouden voor verkoop:

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Totaal vaste activa	2,7	3,1
Totaal vlottende activa	-	4,0
TOTAAL ACTIVA	2,7	7,1
Totaal langlopende verplichtingen	-	0,3
Totaal kortlopende verplichtingen	-	6,3
TOTAAL VERPLICHTINGEN	-	6,6

8.16.2 Verkoop van dochterondernemingen

Op 2 april 2012 bereikte Colruyt Group een akkoord met het management van intrion N.V. met betrekking tot de verkoop van de activiteiten van deze onderneming. Het nettobedrag van de identificeerbare activa en verplichtingen begrepen in deze transactie bedraagt EUR -1,0 miljoen en was vorig jaar reeds opgenomen onder de post 'aangehouden voor verkoop'. Op deze

verkooptransactie is vorig boekjaar een minderwaarde gerealiseerd van EUR 1,2 miljoen opgenomen in de rubriek 'overige bedrijfskosten' van de winst- en verliesrekening.

8.17 Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt toe te rekenen:

8.17.1 Netto boekwaarde

	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	2012/13	2011/12	2012/13	2011/12	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)						
Immateriële vaste activa	1,3	1,0	(1,4)	(19,2)	(0,1)	(18,2)
Materiële vaste activa	1,3	1,4	(71,4)	(74,4)	(70,1)	(73,0)
Voorraden	0,8	1,0	-	-	0,8	1,0
Andere vlottende activa	2,4	2,5	(0,3)	(1,5)	2,1	1,0
Voorzieningen m.b.t. personeelsbeloningen	15,2	9,7	-	-	15,2	9,7
Overige voorzieningen	0,9	0,8	(10,9)	(13,9)	(10,0)	(13,1)
Overige verplichtingen	2,1	1,7	(0,9)	(1,0)	1,2	0,7
Overdraagbare fiscale verliezen, aftrekposten en terugvorderbare betaalde belastingen	46,1	42,8	(0,3)	(0,3)	45,8	42,5
Belastingvorderingen/(-verplichtingen)	70,1	61,0	(85,2)	(110,3)	(15,1)	(49,3)
Niet erkende belastingvorderingen en -verplichtingen	(36,2)	(28,6)	4,3	5,7	(31,9)	(22,9)
Compensatie vorderingen/verplichtingen	(23,6)	(22,9)	23,6	22,9	-	-
Netto belastingvorderingen/(-verplichtingen)	10,3	9,5	(57,3)	(81,7)	(47,0)	(72,2)

8.17.2 Evolutie van de netto boekwaarde

	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	2012/13	2011/12	2012/13	2011/12	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)						
Netto boekwaarde per 1 april	9,5	21,9	(81,7)	(90,3)	(72,2)	(68,4)
Toename/ (afname) via winst- en verliesrekening	(2,4)	(12,5)	7,2	9,2	4,8	(3,3)
Toename/ (afname) verwerkt in niet gerealiseerde resultaten	4,2	0,1	-	-	4,2	0,1
Verworven via bedrijfscombinaties (1)	-	-	-	(0,6)	-	(0,6)
Wijziging in consolidatiemethode	(1,0)	-	17,2	-	16,2	-
Netto boekwaarde per 31 maart	10,3	9,5	(57,3)	(81,7)	(47,0)	(72,2)

(1) Bedragen worden hier naar oorsprong opgenomen, terwijl in toelichting 8.15. *Bedrijfscombinaties* een netto positie voor alle bedrijfscombinaties wordt getoond.

Op 31 maart 2013 had Colruyt Group EUR 31,8 miljoen aan uitgestelde belastingvorderingen niet opgenomen (op 31 maart 2012 EUR 22,9 miljoen). Dit bedrag heeft betrekking op de tijdelijke verschillen alsook op fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden voor een totaal van EUR 80,0 miljoen waarvan EUR 75,4 miljoen zonder tijdsbeperking overgedragen kan worden naar volgende verslagperiodes.

Colruyt Group heeft alleen uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waartegen de overgedragen fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden kunnen worden afgezet. Onder toekomstig verstaat Colruyt Group binnen een periode van 5 jaar.

Binnen Colruyt Group bestaat er geen vaste politiek inzake uitkering van dividenden door dochterondernemingen naar de moeder vennootschap. Indien er wel een actieve dividendpolitiek zou bestaan voor alle dochterondernemingen zou er een bijkomende uitgestelde belastingsschuld moeten opgenomen worden van EUR 28,2 miljoen voor het boekjaar 2012/2013 (EUR 20,5 miljoen voor het boekjaar 2011/2012) als belastinglast op nog niet uitgekeerde dividenden bij dochterondernemingen. Rekening houdend met de beschikbare reserves op het niveau van de moeder vennootschap worden geen dividendstromen vanuit de dochtervennootschappen in het vooruitzicht gesteld. Vanuit die optiek werd ook de uitgestelde belastingsschuld van EUR 4,3 miljoen (aangelegd in vorig boekjaar) teruggenomen.

Sinds aanslagjaar 2014 zijn meerwaarden op aandelen bij grote vennootschappen belastbaar aan 0,412 %. Voor de deelnemingen aangehouden binnen de groep zou de belastingsschuld berekend op het verschil tussen de boekwaarde van de deelnemingen en het eigen vermogen van de dochterondernemingen neerkomen op EUR 3,0 miljoen. Er werden geen uitgestelde belastingsschulden opgenomen aangezien er binnen de groep geen vaste politiek noch intentie met betrekking tot aandelenoverdrachten bestaat.

8.18 Voorraden

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Grond- en hulpstoffen, goederen in bewerking en gereed product	22,7	25,4
Handelsgoederen	515,6	526,0
Vooruitbetalingen	12,1	14,2
Totaal voorraden	550,4	565,6

De voorraad handelsgoederen wordt netto van de gecumuleerde waardeverminderingen getoond. De gecumuleerde waardeverminderingen op de voorraad handelsgoederen bedragen EUR 6,2 miljoen voor het huidige boekjaar ten opzichte van EUR 4,4 miljoen voor het vorige boekjaar.

De voorraadkost opgenomen in de winst-en verliesrekening van 2012/13 bedraagt EUR 6.205,3 miljoen en werd gerapporteerd onder de rubriek 'Kostprijs verkopen'. Vorig jaar bedroeg deze kost EUR 5.839,0 miljoen.

8.19 Handelsvorderingen en overige vorderingen

8.19.1 Overige vorderingen op lange termijn

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Leningen toegestaan aan klanten	6,3	2,9
Leningen toegestaan aan geassocieerde ondernemingen	-	13,4
Leningen toegestaan aan joint ventures	11,9	-
Overige rentedragende vorderingen	2,1	3,6
Totaal overige vorderingen	20,3	19,8

De klantenleningen betreffen voornamelijk leningen aan zelfstandige ondernemers van Spar Retail N.V. Leningen aan klanten worden netto van eventuele waardeverminderingen gepresenteerd. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2013 EUR 0,8 miljoen (EUR 1,1 miljoen per 31 maart 2012). De leningen worden gebruikelijk voor een periode van 10 jaar afgesloten aan variabele rentevoet.

Colruyt Group heeft een lening verstrekt aan Belwind N.V. dat deel uitmaakt van de joint venture Parkwind N.V. voor een bedrag van EUR 11,9 miljoen. Het betreft een achtergestelde rentedragende lening waarvan een gedeelte gedekt is door gestelde zakelijke zekerheden. Volgens contractuele overeenkomsten kan Belwind N.V. het bedrag van de lening verhogen met maximum EUR 5,6 miljoen ten opzichte van Colruyt Group.

De 'Overige rentedragende vorderingen' bestaan voor EUR 1,5 miljoen uit vorderingen met betrekking tot de verkoop van intrion N.V.

UAB Palink (IKI) betaalde zijn lening ten belope van EUR 2,6 miljoen in de loop van het huidige boekjaar terug. Het terugbetalingsschema van de overige vorderingen op lange termijn kan als volgt worden gedetailleerd:

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Terugbetaalbaar tussen 1 en 5 jaar	10,1	9,7
Terugbetaalbaar op meer dan 5 jaar	10,2	10,1
Totaal	20,3	19,8

8.19.2 Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Handelsvorderingen	469,0	442,9
Gegeven waarborgen	0,4	0,4
Totaal handelsvorderingen	469,4	443,3
Te ontvangen BTW	1,8	2,8
Over te dragen kosten	10,7	10,3
Leningen aan klanten vervallend binnen het jaar	0,9	0,7
Gegeven waarborgen	1,6	2,0
Te ontvangen rente	3,0	2,2
Overige vorderingen	9,0	8,5
Totaal overige kortlopende vorderingen	27,0	26,5

Handelsvorderingen

Handelsvorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond; deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2013 EUR 13,4 miljoen (per 31 maart 2012 EUR 12,9 miljoen).

Overige vorderingen

Overige vorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond; deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2013 EUR 3,1 miljoen (per 31 maart 2012 EUR 1,2 miljoen).

De vervaldagen van de handelsvorderingen kunnen als volgt worden gedetailleerd:

	31.03.13		31.03.12	
	Nominale waarde	Waardeverminderingen	Nominale waarde	Waardeverminderingen
(in miljoen EUR)				
Niet vervallen	417,8	-	239,0	-
Vervallen tussen 1 en 6 maand	47,5	(3,2)	201,2	(1,9)
Meer dan 6 maand vervallen	17,1	(10,2)	15,5	(10,9)
Totaal	482,4	(13,4)	455,8	(12,9)

De beweging van de waardeverminderingen op de handelsvorderingen en overige vorderingen kan als volgt worden gedetailleerd:

	Waardeverminderingen op handelsvorderingen		Waardeverminderingen op overige vorderingen	
	2012/13	2011/12	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)				
<i>Per 1 april</i>	(12,9)	(9,6)	(1,2)	(2,4)
Toevoeging	(6,8)	(7,3)	(2,0)	(0,3)
Terugname/gebruik	6,3	4,1	0,1	1,5
Per 31 maart	(13,4)	(12,9)	(3,1)	(1,2)

De opvolging van openstaande handelsvorderingen verloopt verschillend per bedrijfssegment en dit in functie van de eigenschappen van de klantenportefeuille. Hierbij wordt tevens gebruik gemaakt van kredietrating via externe partijen.

8.20 Geldmiddelen en kasequivalenten

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Termijnrekeningen met oorspronkelijke looptijd van 3 maand of minder	322,0	103,4
Geldmiddelen en kasequivalenten	181,9	204,9
Totaal activa	503,9	308,3
Lopende kaskredieten	-	0,7
Totaal verplichtingen	-	0,7
Netto geldmiddelen en kasequivalenten	503,9	307,6

aandeelhouderswaarde te creëren. De Raad van Bestuur streeft ernaar om het jaarlijks dividend per aandeel minstens te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. De pay-out ratio is de afgelopen jaren steeds hoger geweest dan één derde van de groepswinst en bedraagt dit boekjaar 44,3 %. Volgens de statutaire bepalingen is tenminste 90 % van de uitkeerbare winst bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10 % voor de bestuurders. Verder tracht Colruyt Group bovenop haar organische groei aandeelhouderswaarde te creëren door het inkopen van eigen aandelen. De Raad van Bestuur verleent machtiging om eigen aandelen te verwerven tot een maximum van 20 % van de uitgegeven aandelen. Betrokkenheid van het personeel bij de groei van Colruyt Group is ook één van de prioriteiten van Colruyt Group, vandaar dat sinds 1987 elk jaar een kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel wordt georganiseerd.

8.21 Eigen Vermogen

8.21.1 Kapitaalmanagement

Het doel van Colruyt Group inzake het beheer van haar eigen vermogen bestaat erin een gezonde financiële structuur te behouden met een minimale afhankelijkheid van externe financiering en bovendien

8.21.2 Kapitaal

Als gevolg van de beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van 11 oktober 2012 werd het kapitaal verhoogd met 332.725 aandelen met fiscaal voordeel VVPR voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group; dit komt overeen met een kapitaalbreng van EUR 10,1 miljoen.

Het maatschappelijk kapitaal van de Entiteit per 31 maart 2013 bedraagt EUR 249,2 miljoen verdeeld over 155.465.925 volstorte gewone aandelen zonder nominale waarde en 9.386.924 aandelen met fiscaal voordeel VVPR, eveneens zonder nominale waarde. Alle aandelen, behalve deze in eigen bezit, zijn winstdelend.

8.21.3 Eigen aandelen

Eigen aandelen worden opgenomen aan de kostprijs van de ingekochte eigen aandelen. Per 31 maart 2013 hield Colruyt Group 8.350.868 eigen aandelen aan; dit vertegenwoordigt 5,07 % van de uitgegeven aandelen op balansdatum. De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders verleent sinds jaren machtiging aan de Raad van Bestuur om eigen aandelen te verwerven tot een maximum van 20 % van het aantal uitgegeven aandelen. De Raad van Bestuur beraadt regelmatig over haar politiek van inkopen. Het moment van inkopen wordt onder andere bepaald door de koersevolutie. In de periode 1 april 2013 tot en met 1 juni 2013 werden geen eigen aandelen ingekocht. Overeenkomstig art. 622 par. 1 van het Wetboek van Vennootschappen zijn de stemrechten verbonden aan de aandelen die de vennootschap of dochterondernemingen bezitten, geschorst.

8.21.4 Dividenden

Op 21 juni 2013 werd een bruto dividend van EUR 156,6 miljoen of EUR 1,00 per aandeel voorgesteld door de Raad van Bestuur. Vorig boekjaar bedroeg dit EUR 148,4 miljoen of EUR 0,95 per aandeel. Het bruto dividend houdt rekening met de ingekochte eigen aandelen, indien van toepassing, tot en met 1 juni 2013 en het aantal aandelen gereserveerd in het kader van de uit te keren winstdeelneming in september 2013. Het dividend werd niet verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening van het boekjaar 2012/13.

8.21.5 Toekenning van aandelen aan personeelsleden in het kader van winstdeelneming

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de participatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen (B.S. 9 juni 2001) en de cao 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen, is er binnen Colruyt Group met de sociale partners een systeem van winstdeelneming op punt gezet. De personeelsleden hebben de mogelijkheid hun winstdeelneming onder de vorm van aandelen van Etn. Fr. Colruyt N.V. te krijgen en te genieten van de voordelige fiscale tarieven die de wet voorziet. De toekenning van de aandelen gebeurt tegen marktconforme voorwaarden; zo is de prijs voor dit jaar vastgesteld op EUR 37,519 per aandeel. Deze aandelen zijn gedurende 2 jaar geblokkeerd op een individuele rekening op naam van het personeelslid dat voor het systeem gekozen heeft.

Op 31 maart 2012 werd een bedrag van EUR 24,6 miljoen (inclusief roerende voorheffing en sociale lasten) gereserveerd in het kader van winstdeelneming; hiervan werd het afgelopen boekjaar EUR 2,9 miljoen (exclusief roerende voorheffing) gereserveerd onder de vorm van aandelen, wat overeenkomt met 97.196 aandelen, waarvan 97.143 aandelen werden uitgekeerd.

Op 31 maart 2013 werd een bedrag van EUR 26,0 miljoen (inclusief roerende voorheffing en sociale lasten) als winstdeelneming beschikbaar gesteld, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit jaar hebben 7.396 personeelsleden gekozen de winstdeelneming op te nemen onder de vorm van aandelen, hetgeen overeenkomt met een bedrag van EUR 3,1 miljoen (exclusief roerende voorheffing) en een aantal van 83.556 aandelen.

Het aantal uitstaande aandelen is als volgt geëvolueerd:

	Gewone aandelen	VVPR aandelen	Uitgegeven aandelen (a)	Aandelen in eigen bezit (b)	Uitstaande aandelen (a) - (b)
Per 1 april 2012	159.465.925	9.054.199	168.520.124	12.355.249	156.164.875
Kapitaalverhoging personeel	-	332.725	332.725	-	332.725
Inkoop eigen aandelen	-	-	-	92.762	(92.762)
Toegekend aan werknemers als winstdeelneming (boekjaar 2011/12)	-	-	-	(97.143)	97.143
Vernietiging eigen aandelen	(4.000.000)	-	(4.000.000)	(4.000.000)	-
Per 31 maart 2013	155.465.925	9.386.924	164.852.849	8.350.868	156.501.981
Per 1 april 2011	159.465.925	8.829.005	168.294.930	9.761.336	158.533.594
Kapitaalverhoging personeel	-	225.194	225.194	-	225.194
Inkoop eigen aandelen	-	-	-	2.695.173	(2.695.173)
Toegekend aan werknemers als winstdeelneming (boekjaar 2010/11)	-	-	-	(101.260)	101.260
Per 31 maart 2012	159.465.925	9.054.199	168.520.124	12.355.249	156.164.875

8.21.6 Aandeelhoudersstructuur

Volgens de laatste transparantiekennisgeving van 20 december 2012 ziet de structuur van het aandeelhouderschap van Etn. Fr. Colruyt N.V. er als volgt uit:

	Aandelen
Familie Colruyt en aanverwanten	78.351.730
Etn. Fr. Colruyt N.V. (eigen aandelen)	8.350.868
Groep Sofina	8.750.000
Totaal van in overleg handelende personen	95.452.598

De rest van het totaal aantal uitgegeven aandelen op 31 maart 2013 (164.852.849 aandelen), zijnde 69.400.251 aandelen of 42,10 % bevindt zich in handen van het publiek. Voor meer detail hieromtrent verwijzen we naar Deel 04: Corporate governance.

8.21.7 Overige reserves

De overige reserves kunnen als volgt gedetailleerd worden:

	01.04.2012	Toename/ (afname)	31.03.2013
(in miljoen EUR)			
Actuariële winst/(verlies) na belastingen op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn	8,9	(8,9)	-
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	(0,8)	0,4	(0,4)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	(9,8)	0,9	(8,9)
Korting bij kapitaalverhoging	8,9	1,7	10,6
Resultaat op als winstdeelneming uitgekeerde aandelen	3,2	(0,1)	3,1
Variatie van provisie winstdeelneming af te wikkelen in aandelen	(6,3)	0,3	(6,0)
Totaal overige reserves	4,1	(5,7)	(1,6)

	01.04.2011	Toename/ (afname)	31.03.2012
(in miljoen EUR)			
Actuariële winst/(verlies) na belastingen op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn	9,5	(0,6)	8,9
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	(0,5)	(0,3)	(0,8)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	1,8	(11,6)	(9,8)
Korting bij kapitaalverhoging	7,9	1,0	8,9
Resultaat op als winstdeelneming uitgekeerde aandelen	2,6	0,6	3,2
Variatie van provisie winstdeelneming af te wikkelen in aandelen	(5,5)	(0,8)	(6,3)
Totaal overige reserves	15,8	(11,7)	4,1

8.22 Winst per aandeel

	2012/13	2011/12
Totale bedrijfsactiviteit		
Netto resultaat (aandeel Colruyt Group) (in miljoen EUR)	353,7	342,9
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	156.217.581	157.391.224
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	2,26	2,18

Aangezien er voor beide verslagperiodes geen beëindigde activiteiten zijn, is hogere tabel tevens geldig voor de informatieverschaffing inzake voortgezette activiteiten.

Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

	2012/13	2011/12
Aantal uitstaande aandelen per 1 april	156.164.875	158.533.594
Invloed van kapitaalverhoging	91.499	60.677
Invloed van als winstdeelneming toegekende aandelen	48.572	50.630
Invloed van ingekochte aandelen	(87.365)	(1.253.677)
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen per 31 maart	156.217.581	157.391.224

8.23 Voorzieningen

	Milieurisico's	Overige risico's	Totaal
(in miljoen EUR)			
Per 1 april 2012	3,4	9,0	12,4
Verworven via bedrijfscombinaties	0,2	-	0,2
Toevoeging	1,2	7,6	8,8
Gebruik	(1,4)	(2,5)	(3,9)
Terugname	(0,1)	(1,1)	(1,2)
Beeïndigde activiteit	-	(0,4)	(0,4)
Overige	-	0,1	0,1
Per 31 maart 2013	3,3	12,7	16,0

	Milieurisico's	Overige risico's	Totaal
(in miljoen EUR)			
Per 1 april 2011	5,5	7,9	13,4
Toevoeging	0,4	3,9	4,3
Gebruik	(1,3)	(2,1)	(3,4)
Terugname	(1,2)	(0,7)	(1,9)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	-	(0,1)	(0,1)
Per 31 maart 2012	3,4	9,0	12,4

De voorziening voor milieurisico's is opgezet voor saneringskosten in de tankstationactiviteit DATS 24 alsook voor de sanering van terreinen (bij overname en voor de winkelactiviteit).

De overige voorzieningen bestaan voornamelijk uit voorzieningen voor hangende geschillen, herverzekeringen en leegstand.

8.24 Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen

	Vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding	Overige vergoedingen bij uitdiensttreding	Totaal
(in miljoen EUR)			
Per 1 april 2012	29,0	5,4	34,3
Toevoeging (1)	3,6	1,0	4,6
Terugname/gebruik (1)	(1,9)	(0,1)	(2,0)
Verdiscontering (2)	1,2	0,1	1,3
Actuariële winsten en verliezen (3)	12,0	1,1	13,1
Per 31 maart 2013	43,9	7,4	51,3
Per 1 april 2011	27,3	4,4	31,7
Toevoeging (1)	1,8	0,8	2,6
Terugname/gebruik (1)	(1,9)	(0,1)	(2,0)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	(0,2)	-	(0,2)
Verdiscontering (2)	1,4	0,1	1,5
Actuariële winsten en verliezen (3)	0,5	0,2	0,7
Per 31 maart 2012	29,0	5,4	34,3

- (1) in de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen'
 (2) in de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat'
 (3) in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Toegezegde-bijdrageregelingen (vaste-bijdragepensioenplannen)

Bij de toegezegde-bijdrageregelingen betaalt Colruyt Group bijdragen aan welbepaalde verzekeringsinstellingen. Deze pensioenbijdragen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in het jaar waarin ze verschuldigd zijn. In het boekjaar 2012/13 bedroeg deze kost EUR 10,9 miljoen (vorige verslagperiode EUR 8,6 miljoen). Het is in België verplicht om een minimumrentabiliteit te garanderen voor toegezegde-bijdrageregelingen. Daar de wettelijk vereiste rentabiliteitsgarantie actueel nog steeds voldoende is afgedekt door de verzekeringsmaatschappij, heeft Colruyt Group geen verdere verplichtingen dan deze bijdrage; bijgevolg worden alle pensioenplannen verwerkt als toegezegde-bijdrageregelingen.

Vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding (stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage)

De mogelijkheid tot vervroegde uitdiensttreding, zoals die binnen Colruyt Group geldt voor personeelsleden van de Belgische ondernemingen, is gebaseerd op de in België geldende regeling inzake brugpensioenen. Sinds 1 januari 2012 is de benaming brugpensioen wettelijk vervangen door 'stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage'. Het regime van werkloosheid met bedrijfstoelage en de voorwaarden in verband met de vereiste leeftijd en anciënniteit om werkloosheid met bedrijfstoelage aan te gaan, zijn in algemene zin bepaald in cao nr 17, zoals afgesloten door de Nationale Arbeidsraad, en in het koninklijk besluit van 3 mei 2007 tot regeling van het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage (B.S. 8 juni 2007). Daarnaast gelden nog andere door de Nationale Arbeidsraad afgesloten cao's of binnen Colruyt Group specifiek voor bepaalde ondernemingen of sectoren aangepaste cao's, maar allen bieden ze voordelen die gelijkaardig zijn met cao nr 17.

Deze vergoedingen zijn verschuldigd als gevolg van de beslissing van een vennootschap om het dienstverband van een werknemer te beëindigen vóór de normale pensioendatum of van de beslissing van een werknemer om in ruil voor deze vergoeding vrijwillig ontslag te nemen. Deze vergoedingen worden opgenomen ten belope van hun verwachte kostprijs over de tewerkstellingsperiode. De bedragen die ten laste genomen worden van de resultatenrekening omvatten de pensioenkost van de dienstperiode, de intrestkost

(verdiscontering) en pensioenkosten van verstreken diensttijd. De pensioenverplichtingen opgenomen in de balans worden berekend als zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige uitgaande kasstromen, berekend op basis van de intrestvoet van hoogwaardige bedrijfsobligaties met een looptijd die de termijn van de pensioenverplichting benadert. Bij de berekening van de verplichting wordt rekening gehouden met het verwachte aantal personen dat gebruik zal maken van het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage (afgeleid uit historische gegevens voor Colruyt Group). Actuariële winsten en verliezen omvatten het effect van de verschillen tussen vorige actuariële parameters en de werkelijkheid en de wijzigingen in actuariële parameters. Alle actuariële winsten en verliezen worden opgenomen in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten in de periode waarin ze zich voordoen.

Colruyt Group herziet de lange termijn assumpties met betrekking tot deze verplichtingen op regelmatige basis.

Voor dit jaar hanteert de groep volgende parameters:

- discontovoet: 3 % t.o.v. 4 % vorig jaar
- inflatie, toename vergoedingen: 2,5 % (ongewijzigd t.o.v. vorig jaar).

De aanpassing van de actuariële parameters dit jaar heeft een impact op de verplichtingen met betrekking tot vergoedingen voor vervroegde uittreding van EUR 12,0 miljoen. De voornaamste wijzigingen hebben betrekking op het gebruik van nieuwe salarisschalen, de aanpassing van de sterftetabel, het gewijzigd personeelsverloop en de wijziging van de discontovoet.

Vorig jaar deden zich volgende wijzigingen van de parameters voor:

- als gevolg van een wijziging van de wetgeving (koninklijk besluit van 28 december 2011 tot wijziging van het koninklijk besluit van 3 mei 2007 tot regeling van het conventioneel stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage in het kader van het generatiepact, met het oog op het verhogen van de werkgelegenheidsgraad van de oudere werknemers, B.S. 28 december 2011) worden de leeftijds- en loopbaanvoorwaarden om met werkloosheid met bedrijfstoelage te gaan vanaf 2015 verstrengd: uitgezonderd voor zware beroepen, wordt de vereiste leeftijd verhoogd tot 60 jaar voor mannen en vrouwen en wordt de vereiste loopbaan verhoogd tot 40 jaar voor mannen en 31 jaar voor vrouwen. Voor vrouwen

wordt de loopbaanvereiste jaarlijks telkens met 1 jaar verhoogd om ook 40 jaar te bedragen in 2024.

- als gevolg van een andere wijziging van de wetgeving (artikelen 122 tot 142 van de Programmawet (I) van 29 maart 2012, B.S. 6 april 2012) verhogen, vanaf 1 april 2012, de patronale bijdragen op de vergoedingen voor werkloosheid met bedrijfstoelage (stijging met 10 % en meer).

Het grootste deel van de toevoeging aan de vergoeding voor vervroegde uitdiensttreding ten belope van EUR 3,6 miljoen (vorig jaar EUR 1,8 miljoen), is te wijten aan de beslissing van Colruyt Group om meer functies te klasseren als zwaar beroep.

Overige vergoedingen bij uitdiensttreding

Andere vergoedingen te betalen bij pensionering omvatten onder andere anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen) en wettelijk vastgelegde

vergoedingen (Franse vennootschappen). De aangelegde voorziening stemt overeen met de actuele waarden van de afscheidspremies toegekend aan de reeds gepresterde diensttijd, rekening houdend met het verwachte aantal personen dat in dienst zal blijven tot de datum van pensionering of werkloosheid met bedrijfstoelage.

In haar berekeningen inzake 'Overige vergoedingen bij uitdiensttreding' hanteert Colruyt Group de parameters zoals vermeld onder 'Vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding (stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage)'.
'

De impact van de gewijzigde wetgeving vorig boekjaar op overige vergoedingen bij uitdiensttreding werd op dezelfde manier verwerkt als toegelicht onder vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding.

8.25 Rentedragende verplichtingen

8.25.1 Langlopende rentedragende verplichtingen

	Lease- verplichtingen	Bank- leningen	Overige	Totaal
(in miljoen EUR)				
Per 1 april 2012	19,7	1,2	8,2	29,1
Verworven via bedrijfscombinaties	-	0,3	-	0,3
Toename	1,6	0,3	-	1,9
Overboeking naar kortlopend	(2,5)	(0,5)	(0,4)	(3,4)
Aanpassing aan tijdswaarde	-	-	1,1	1,1
Per 31 maart 2013	18,8	1,3	8,9	29,0
Per 1 april 2011	5,9	2,4	8,1	16,4
Verworven via bedrijfscombinaties	-	0,1	-	0,1
Toename	17,7	-	0,1	17,7
Afname	(0,5)	-	-	(0,5)
Overboeking naar kortlopend	(3,4)	(1,3)	(0,5)	(5,1)
Aanpassing aan tijdswaarde	-	-	0,5	0,5
Per 31 maart 2012	19,7	1,2	8,2	29,1

Colruyt Group loopt geen valutarisico's op haar leningen daar alle leningen in lokale munt opgenomen zijn.

8.25.2 Langlopende rentedragende verplichtingen die binnen het jaar vervallen

	Lease- verplichtingen	Bank- leningen	Overige	Totaal
(in miljoen EUR)				
Per 1 april 2012	2,9	0,9	0,5	4,3
Afname	(3,0)	(1,0)	(0,4)	(4,4)
Overboeking vanuit langlopend	2,5	0,5	0,4	3,4
Overige	-	(0,1)	(0,1)	(0,2)
Per 31 maart 2013	2,4	0,3	0,4	3,1
Per 1 april 2011	1,6	0,8	0,5	2,8
Toename	5,1	-	-	5,1
Afname	(7,1)	(1,2)	(0,4)	(8,7)
Overboeking vanuit langlopend	3,4	1,3	0,4	5,1
Per 31 maart 2012	2,9	0,9	0,5	4,3

In de toelichting rentedragende verplichtingen worden de ontvangen waarborgen niet opgenomen. In de geconsolideerde balans worden deze ontvangen waarborgen opgenomen onder de post rentedragende en overige verplichtingen voor een bedrag van EUR 0,1 miljoen (vorig boekjaar EUR 0,1 miljoen).

De rentedragende verplichtingen bestaan voornamelijk uit leaseverplichtingen en overige verplichtingen. De leaseverplichtingen nemen in het huidige jaar toe met EUR 1,6 miljoen en dit voor het aangaan van nieuwe leasecontracten, met looptijden op voornamelijk meer dan 5 jaar, voor de aankoop van rollend materieel. Vorig boekjaar is de aangroei van de leaseverplichtingen op lange en korte termijn voornamelijk het gevolg in het

aangaan van nieuwe leasecontracten met looptijden van meer dan 5 jaar voor de verwerving van een logistiek centrum te Mechelen, ter ondersteuning van de Spar-activiteit.

De overige verplichtingen zijn voornamelijk verplichtingen met betrekking tot bedrijfscombinaties waarvan termijnen doorgaans meer dan 5 jaar betreffen.

Een deel van het openstaand saldo aan langlopende rentedragende verplichtingen, met name EUR 0,7 miljoen, wordt gedekt door gestelde zakelijke zekerheden. De netto boekwaarde van de bezwaarde activa bedraagt EUR 7,5 miljoen (toelichting 8.11. *Materiële vaste activa*).

8.25.3 Termijnen en terugbetalingsschema

	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
(in miljoen EUR)				
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	2,4	6,8	12,0	21,2
Langlopende bankleningen	0,3	1,0	0,3	1,6
Overige	0,4	8,9	-	9,3
Totaal per 31 maart 2013	3,1	16,7	12,3	32,1
(in miljoen EUR)				
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	2,9	5,9	13,8	22,6
Langlopende bankleningen	0,9	1,2	-	2,1
Overige	0,5	1,0	7,2	8,7
Totaal per 31 maart 2012	4,3	8,1	21,0	33,4

8.25.4 Leaseverplichtingen

	Lease- betaling 2012/13	Rente 2012/13	Hoofd- som 2012/13	Lease- betaling 2011/12	Rente 2011/12	Hoofd- som 2011/12
(in miljoen EUR)						
< 1 jaar	2,9	0,5	2,4	3,6	0,6	2,9
1-5 jaar	8,3	1,5	6,8	7,6	1,7	5,9
> 5 jaar	12,9	0,9	12,0	14,9	1,2	13,8
Totaal	24,1	2,9	21,2	26,1	3,5	22,6

8.25.5 Bankleningen en overige

	Aflossingen 2012/13	Rente 2012/13	Kapitaal 2012/13	Aflossingen 2011/12	Rente 2011/12	Kapitaal 2011/12
(in miljoen EUR)						
< 1 jaar	0,7	-	0,7	1,5	0,1	1,4
1-5 jaar	10,0	0,1	9,9	2,3	0,1	2,2
> 5 jaar	0,3	-	0,3	7,2	-	7,2
Totaal	11,0	0,1	10,9	11,0	0,2	10,8

8.26 Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Overige langlopende verplichtingen	0,1	0,1
Totaal overige verplichtingen (langlopend)	0,1	0,1
Handelsschulden	952,0	868,2
Ontvangen waarborgen en voorschotten op bestellingen	15,4	21,0
Totaal handelsschulden	967,4	889,2
Kortlopende verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	370,7	346,0
Te betalen BTW en taksen	62,2	62,7
Te betalen dividenden	2,5	2,4
Over te dragen opbrengsten	15,6	17,1
Overige te betalen posten	10,7	3,9
Totaal verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	461,7	432,1

Termijnen en terugbetalingsschema

	< 1 jaar	1-5 jaar
(in miljoen EUR)		
Overige verplichtingen (langlopend)	-	0,1
Handelsschulden	967,4	-
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen	461,7	-
Totaal per 31 maart 2013	1.429,1	0,1

(in miljoen EUR)		
Overige verplichtingen (langlopend)	-	0,1
Handelsschulden	889,2	-
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen	432,1	-
Totaal per 31 maart 2012	1.321,3	0,1

8.27 Risicobeheer

8.27.1 Risico's verbonden aan financiële instrumenten

a. Valutarisico

De operationele entiteiten van Colruyt Group bevinden zich in de eurozone, met uitzondering van de activiteiten in India. De omrekeningsrisico's bij de consolidatie van de opbrengsten en kosten van dochterondernemingen die niet in euro rapporteren worden niet ingedekt. Verder loopt Colruyt Group een transactioneel wisselrisico op aankopen verricht in vreemde valuta. Colruyt Group doet geen wisselkoersindekking van deze aankopen in vreemde valuta.

Wisselresultaten worden bij afwikkeling van aankopen in vreemde valuta rechtstreeks in de winst- en verliesrekening opgenomen.

De blootstelling van Colruyt Group aan wisselkoersschommelingen is gebaseerd op volgende posities in vreemde valuta:

	Handelsschulden	
	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
USD	1,2	1,3
AUD	0,1	0,2
ZAR	0,2	0,1
INR	0,1	0,1
GBP	0,1	0,1
Totaal	1,7	1,8

De invloed van de koerswijzigingen ten opzichte van de euro is relatief beperkt.

De leaseverplichtingen van Colruyt Group bedroegen EUR 21,2 miljoen op 31 maart 2013 (EUR 22,6 miljoen op 31 maart 2012) en zijn voornamelijk aan variabele rentevoet.

Verder heeft Colruyt Group geen andere uitstaande financiële activa of passiva in vreemde valuta.

Colruyt Group belegt de liquide middelen die ze niet onmiddellijk gebruikt veelal op termijnrekeningen. Gezien de beperkte financiële verplichtingen van Colruyt Group heeft een wijziging van de rentevoet voornamelijk invloed op de financiële opbrengsten.

b. Renterisico

Gezien de beperkte omvang van leningen en financiële leaseverplichtingen op de balans dekt Colruyt Group haar renterisico niet af. Op 31 maart 2013 was het totaal bedrag aan leningen EUR 10,9 miljoen (lang- en kortlopend samen) ofwel 0,3 % van het balanstotaal (EUR 10,7 miljoen op 31 maart 2012) en 2,2 % van de geldmiddelen en kasequivalenten. Deze leningen hebben voornamelijk een vaste rentevoet.

Renteschommelingen kunnen volgende invloed hebben op het resultaat van Colruyt Group:

	2012/13 -1%	2012/13 +1%	2011/12 -1%	2011/12 +1%
(in miljoen EUR)				
Rentelasten op leaseverplichtingen en leningen	0,1	(0,1)	0,2	(0,2)
Opbrengsten op leningen aan klanten en overige rentedragende vorderingen	(0,3)	0,3	(0,3)	0,3
Opbrengsten op termijnrekeningen	(2,3)	2,3	(1,6)	1,6
Opbrengsten op voor handelsdoeleinden aangehouden effecten	(0,1)	0,1	(0,2)	0,2
Netto effect op resultaat van renteschommelingen	(2,6)	2,6	(1,9)	1,9

c. Kredietrisico

Het kredietrisico met betrekking tot handelsvorderingen is beperkt, gezien het grote aantal retailklanten van Colruyt Group dat contant betaalt. Het grootste deel van de openstaande vorderingen van Colruyt Group situeert zich binnen de groothandelactiviteit, waar Colruyt Group aan haar klanten de voor de sector gebruikelijke betalingstermijnen toestaat. De risico's worden zoveel mogelijk beperkt door een regelmatige opvolging van de rentabiliteit van de groothandelklanten of zelfstandige ondernemers waaraan geleverd wordt. Daarnaast vraagt Colruyt Group ook bankwaarborgen van haar zelfstandige ondernemers of geblokkeerde kasmiddelen

voor grote DATS 24-klanten. Ook Symeta, de grafische entiteit van Colruyt Group, levert tegen de voor de sector gebruikelijke betalingstermijnen, eveneens gekoppeld aan een regelmatig onderzoek naar kredietwaardigheid voor klanten die hun betalingstermijn overschrijden. Zowel bij de groothandelactiviteit als bij de overige activiteiten, is het kredietrisico gespreid over een relatief groot aantal klanten.

De boekwaarde van financiële activa stelt de maximale blootstelling aan kredietrisico van Colruyt Group voor. De boekwaarde wordt gerapporteerd inclusief bijzondere waardeverminderingen:

	Bruto 2012/13	Bijzondere waardever- minderingen 2012/13	Netto boek- waarde 2012/13	Ontvangen bankwaarborg buiten balans 2012/13	Bruto 2011/12	Bijzondere waardever- minderingen 2011/12	Netto boek- waarde 2011/12	Ontvangen bankwaarborg buiten balans 2011/12
(in miljoen EUR)								
Overige rentedragende vorderingen	14,9	(0,9)	14,0	-	17,4	(1,2)	16,3	-
Gegeven waarborgen	2,0	-	2,0	-	2,4	-	2,4	-
Leningen aan klanten	8,0	(0,8)	7,2	-	4,7	(1,1)	3,6	-
Beleggingen aangehouden voor verkoop	55,3	(19,6)	35,7	-	46,0	(0,4)	45,6	-
Beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	25,9	(0,9)	25,0	-	26,1	(0,7)	25,4	-
Handelsvorderingen	482,4	(13,4)	469,0	21,9	455,7	(12,9)	442,9	19,8
Overige vorderingen	26,7	(2,2)	24,5	-	24,5	-	24,5	-
Liquide middelen	503,9	-	503,9	-	308,3	-	308,3	-
Totaal	1.119,1	(37,8)	1.081,3	21,9	885,2	(16,3)	868,9	19,8

Van bepaalde klanten worden buiten balans bankwaarborgen ontvangen ter zekerstelling van de invorderbaarheid van de vorderingen van Colruyt Group. Voor de huidige verslagperiode geldt dat niet-geboekte bankwaarborgen werden ontvangen van diverse klanten die een totale schuld hadden openstaan ten belope van EUR 34,8 miljoen (vergelijkende periode: EUR 30,2 miljoen). De invorderbaarheid van dit openstaand saldo werd, via de dekking door bankwaarborgen, in zekerheid gesteld voor een bedrag van EUR 21,9 miljoen (vergelijkende periode: EUR 19,8 miljoen).

d. Liquiditeitsrisico

Finco N.V. fungeert als een financiële coördinator voor Colruyt Group en zorgt ervoor dat alle entiteiten van Colruyt Group steeds over de nodige financiële middelen kunnen beschikken. Finco past een systeem van cashpooling toe waarbij een overschot aan liquide middelen bij bedrijven van Colruyt Group wordt gebruikt om het tekort bij andere aan te zuiveren. Finco zorgt ook voor de belegging van de liquide middelen van Colruyt

Group; dit gebeurt door middel van termijnrekeningen op korte termijn. Finco volgt via kasstroomprognoses voortdurend de liquiditeitspositie van Colruyt Group. Colruyt Group diende de afgelopen jaren geen duurzaam beroep te doen op externe financiering; uitstaande leningen en leaseovereenkomsten zijn voornamelijk ontstaan bij overgenomen bedrijven en het is de politiek van Colruyt Group deze na elke overname zo veel mogelijk af te bouwen, voor zover dit kan tegen een redelijke prijs. De verhouding van de beleggingsportefeuille op korte termijn tot de liquide middelen van Colruyt Group bedraagt 5,0 % (vorige verslagperiode 8,1 %).

e. Overig marktrisico

Naast Etn. Fr. Colruyt N.V. beheert ook Locré S.A., de herverzekeringsmaatschappij van Colruyt Group, een portefeuille aan effecten (vastrentende effecten en aandelen). Bij Locré S.A. wordt deze aangehouden ter dekking van het herverzekeringsrisico van Colruyt Group. De totale waarde van de beleggingsportefeuille

op korte termijn van Colruyt Group bedraagt op 31 maart 2013 EUR 25,0 miljoen; EUR 24,2 miljoen hiervan zit in portefeuille bij Locré S.A. Schommelingen van beurskoersen kunnen bijgevolg een impact hebben op het financieel resultaat van Colruyt Group. De beleggingsportefeuille van Colruyt Group was evenwel aan weinig waardeschommelingen onderhevig in het afgelopen boekjaar. In totaal werd voor het huidige boekjaar een opwaardering van netto EUR 0,3 miljoen

geboekt. In het vorige boekjaar 2011/12 werd een afwaardering van EUR 0,3 miljoen geboekt.

f. Financiële activa per categorie en klasse:

In overeenstemming met IFRS 7, 'Financiële Instrumenten Informatieverschaffing' worden financiële instrumenten aan reële waarde ingedeeld in een reële waarde hiërarchie.

	Historische of geamortiseerde kostprijs	Waardering aan reële waarde		
		Officiële noteringen Niveau 1	Waar- neembare marktprijzen Niveau 2	Niet-waar- neembare marktprijzen Niveau 3
(in miljoen EUR)				
Financiële activa:				
Beleggingen beschikbaar voor verkoop (te verwerken via niet-gerealiseerde resultaten)	19,7	-	-	16,0
Leningen en vorderingen	516,7	-	-	-
Beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden (te verwerken via winst- en verliesrekening)	-	25,0	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	503,9	-	-	-
Totaal per 31 maart 2013	1.040,3	25,0	-	16,0
Financiële verplichtingen:				
Rentedragende verplichtingen	10,9	-	-	-
Leaseverplichtingen	21,2	-	-	-
Handelsschulden	967,4	-	-	-
Lopende kaskredieten	-	-	-	-
Totaal per 31 maart 2013	999,5	-	-	-
Financiële activa:				
Beleggingen beschikbaar voor verkoop (te verwerken via niet-gerealiseerde resultaten)	35,0	-	-	10,6
Leningen en vorderingen	489,6	-	-	-
Beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden (te verwerken via winst- en verliesrekening)	-	25,4	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	308,3	-	-	-
Totaal per 31 maart 2012	832,9	25,4	-	10,6
Financiële verplichtingen:				
Rentedragende verplichtingen	10,7	-	-	-
Leaseverplichtingen	22,6	-	-	-
Handelsschulden	889,2	-	-	-
Lopende kaskredieten	0,7	-	-	-
Totaal per 31 maart 2012	923,3	-	-	-

De reële waarde hiërarchie is gebaseerd op gegevens ter waardering van financiële activa en verplichtingen op waarderingsdatum. Het onderscheid tussen de 3 niveaus is het volgende:

- Niveau 1: de gegevens die worden gebruikt in het kader van de waarderingmethodologie zijn officieel genoteerde (niet-aangepaste) marktprijzen voor identieke activa en passiva in een actieve markt.
- Niveau 2: de reële waarde van financiële

instrumenten die niet verhandeld worden op een actieve markt wordt bepaald aan de hand van waardebepalingstechnieken. Deze technieken maken zo veel mogelijk gebruik van waarneembare marktgegevens, wanneer beschikbaar en steunen zo weinig mogelijk op entiteit-specifieke schattingen. Colruyt Group heeft geen financiële instrumenten die onder deze categorie vallen.

- Niveau 3: financiële instrumenten waarvan de reële waarde wordt bepaald met waarderingstechnieken waarvan sommige parameters berusten op niet waarneembare marktgegevens.

De beleggingen beschikbaar voor verkoop omvatten de participatie in de Baltische groep IKI (10,5 %). De beleggingen geklasseerd onder niveau 3 betreffen deelnemingen in portefeuillemaatschappijen zoals Vendis Capital N.V., Sofindev II N.V. en Sofindev III N.V. waarin Colruyt Group geen invloed van betekenis heeft. De geboekte reële waarde is de aanschaffingsprijs met een aanpassing in functie van de gerealiseerde resultaten en uitgekeerde dividenden van de respectievelijke ondernemingen. Deze reële waarde kan bijgevolg afwijken van een waardering op basis van een marktveelvoudenmethode of een beurswaardering. Tijdens de huidige verslagperiode werden deze deelnemingen in portefeuillemaatschappijen netto verhoogd met EUR 5,3 miljoen. Dit is nagenoeg volledig te verklaren door kapitaalvolstortingen.

8.27.2 Overige risico's

Colruyt Group is verder blootgesteld aan een reeks overige risico's die niet noodzakelijk een financieel karakter hebben, maar niettemin de financiële slagkracht van Colruyt Group eventueel zouden kunnen beïnvloeden. Voor een beschrijving van andere risico's dan de hierboven vermelde en van de werkwijze waarop Colruyt Group met risico's omgaat, verwijzen we naar Deel 04: Corporate governance. In dit kader verwijzen we eveneens naar het Audit Comité, dat op regelmatige basis de rapporten van de afdeling Risicobeheer (interne audit) bespreekt. In het Audit Comité zetelt de Heer W. Delvaux als onafhankelijk bestuurslid in de zin van artikel 526 van het Belgisch Wetboek der Vennootschappen. Hij bezit jarenlange ervaring in algemeen management en zetelt als onafhankelijk bestuurder bij diverse andere groepen. Voor een gedetailleerde beschrijving van de werking van het Audit Comité verwijzen we eveneens naar Deel 04: Corporate governance.

8.28 Rechten en verplichtingen buiten balans

Op Colruyt Group rusten een aantal verplichtingen die niet opgenomen zijn in de balans. Enerzijds zijn er huurverplichtingen, anderzijds heeft Colruyt Group ook contractuele verplichtingen met betrekking tot

toekomstige investeringen inzake materiële vaste activa en toekomstige aankopen van goederen en diensten. De verschuldigde bedragen inzake deze verplichtingen vervallen als volgt:

	31.03.13	<1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
(in miljoen EUR)				
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden	56,2	18,5	22,8	14,9
Verplichtingen inzake aankopen vaste activa	28,9	15,4	13,5	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	73,9	73,5	0,4	-
Andere verplichtingen	9,5	6,3	3,2	-
	31.03.12	<1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
(in miljoen EUR)				
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden	52,4	17,1	20,3	14,9
Verplichtingen inzake aankopen vaste activa	28,6	17,2	11,4	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	96,6	96,6	-	-
Andere verplichtingen	13,5	5,6	7,9	-

De verplichtingen ten gevolge van leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden, betreffen enkel verplichtingen ten gevolge van niet-opzegbare overeenkomsten met betrekking tot onroerende goederen. In de winst- en verliesrekening worden

huur en huurgerelateerde lasten voor onroerende goederen opgenomen ten belope van EUR 25,8 miljoen (tegenover EUR 24,7 miljoen vorig boekjaar). In de winst- en verliesrekening worden naast de huurlasten ten gevolge van niet-opzegbare overeenkomsten

eveneens huurgerelateerde kosten (zoals onroerende voorheffing) en huurlasten ten gevolge van opzegbare overeenkomsten opgenomen.

De verplichtingen inzake de aankopen van vaste activa ten belope van EUR 28,9 miljoen omvatten voornamelijk contractuele verbintenissen voor de verwerving van terreinen en gebouwen.

De verplichtingen tot aankoop van handelsgoederen ten belope van EUR 73,9 miljoen resulteren uit met leveranciers afgesloten termijncontracten die voor Colruyt Group als doel hebben een voldoende bevoorrading inzake bepaalde handelsgoederen te verzekeren.

Andere verplichtingen vloeien voort uit een afgesloten termijncontract inzake ICT-dienstverlening voor

EUR 8,0 miljoen (vorige verslagperiode EUR 13,1 miljoen). Via dit contract koopt Colruyt Group licenties, inschrijvingen, updates en ondersteuning voor bepaalde softwarepakketten aan. Daarnaast heeft Colruyt Group een raamovereenkomst afgesloten met een productievenootschap om mee te investeren in audiovisuele werken. Dit brengt een verplichting met zich mee van EUR 1,5 miljoen.

Naast de verplichtingen heeft Colruyt Group eveneens bepaalde rechten, die niet opgenomen zijn in de balans. Occasioneel verhuurt Colruyt Group bepaalde onroerende goederen op basis van operationele leaseovereenkomsten. Colruyt Group bezit ook bepaalde verkooprechten. Deze betreffen uitsluitend rechten voortvloeiend uit de verkoop van vaste activa.

	31.03.13	<1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
(in miljoen EUR)				
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	10,3	6,1	4,2	-
Rechten inzake verkopen vaste activa	6,2	2,4	3,8	-
	31.03.12	<1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
(in miljoen EUR)				
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	13,5	6,4	7,1	-
Rechten inzake verkopen vaste activa	6,8	0,5	6,4	-

8.29 Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa

Onder voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa worden alle niet in de balans opgenomen items begrepen die Colruyt Group heeft ten opzichte van derden (conform IAS 37 'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa').

Hierna volgt een overzicht van alle voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa van Colruyt Group.

	31.03.13	31.03.12
(in miljoen EUR)		
Borgstellingen ten gunste van Joint ventures	70,0	-
Geschillen	5,3	4,2
Overige	2,2	2,6

In uitvoering van de strategie van Colruyt Group met betrekking tot de participaties in offshore windparken, heeft de groep zich in de loop van dit jaar garant gesteld voor de uitvoering van een aantal projecten binnen Parkwind N.V. ten belope van EUR 70,0 miljoen.

Op balansdatum lopen er tegen Colruyt Group een beperkt aantal rechtszaken die, hoewel ze betwist worden, samen een mogelijke verplichting vormen van EUR 5,3 miljoen (vorige verslagperiode EUR 4,2 miljoen). Op basis van ingewonnen juridisch advies met betrekking tot de hangende geschillen werden er voorzieningen aangelegd ten bedrage van EUR 4,6 miljoen (vorige verslagperiode EUR 3,3 miljoen).

De hangende zaken met betrekking tot het handelsrecht ten belope van EUR 1,9 miljoen (vorige verslagperiode EUR 1,7 miljoen) hebben veelal betrekking op de onrechtmatige beëindiging van handels- en huurcontracten of geleden commerciële schade.

De hangende geschillen met betrekking tot het arbeidsrecht ten belope van EUR 1,6 miljoen (vorige verslagperiode EUR 1,6 miljoen) hebben veelal een betwiste beëindiging van een arbeidsovereenkomst als onderwerp.

De overige hangende zaken, dewelke samen een mogelijke verplichting vormen van EUR 1,8 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,9 miljoen), omvatten zowel fiscale geschillen als geschillen van gemeen recht.

Colruyt Group is verder het onderwerp van onderzoeken die de Belgische mededingingsautoriteiten voeren bij verschillende distributeurs naar inbreuken op de Belgische mededingingswetgeving met betrekking tot parfumerie-, drogisterij- en verzorgingsproducten enerzijds en chocoladeproducten anderzijds. Deze onderzoeken zijn voor Colruyt Group als volgt geëvolueerd:

1. Het dossier van de parfumerie-, drogisterij- en verzorgingsproducten.

Het onderzoeksverslag dat door het Auditoraat werd neergelegd, stelt dat 7 supermarkten, waaronder Colruyt, tussen 2002 en 2007 verboden prijsafspraken zouden hebben gemaakt met 11 leveranciers. Hierdoor is de zaak aanhangig bij de Raad voor de Mededinging sedert 1 oktober 2012. Colruyt Group betwist de zienswijze van het Auditoraat en bereidt haar antwoord op het onderzoeksverslag verder voor. De agenda voor het vervolg van de procedure is nog niet vastgelegd. Als gevolg van de onzekerheid met betrekking tot het institutioneel kader (omwille van de nog niet in werking getreden wetswijziging), is het niet mogelijk een redelijk betrouwbare schatting te maken met betrekking tot de termijn die nodig is om tot een beslissing te komen, noch van de beslissing die de mededingingsautoriteit zal nemen, of van de hoogte van de boete die eventueel zal opgelegd worden. Gelet op het voorgaande, kan een beslissing van de mededingingsautoriteit niet verwacht worden voor eind 2014. De hoogte van de boete is volgens de huidige

wetgeving begrensd tot maximaal 10 % van de groepsomzet van het boekjaar dat voorafgaat aan het jaar waarin de uitspraak valt. Tevens bestaat onder de huidige wetgeving de mogelijkheid om in beroep te gaan tegen de uitspraak van de mededingingsautoriteit. Hierdoor is de datum van een finale beslissing in dit dossier op dit ogenblik onzeker.

Uit het hogervermelde volgt dat het momenteel onmogelijk is om reeds een relevante inschatting te kunnen maken van de financiële impact, noch van de timing ervan.

2. Het chocoladedossier

In het chocoladedossier heeft de raad voor de mededinging op 7 april 2011 uitspraak gedaan; de raad heeft beslist geen positief gevolg aan de vordering van het Auditoraat te kunnen geven wegens schending van de rechten van de verdediging van de distributeurs die in dit dossier aanwezig waren. Colruyt Group is niet op de hoogte van een hervatting.

De onder 'Overige' opgenomen verplichtingen zijn door Colruyt Group afgesloten terugkoopverklaringen. Het betreft terugkoopverklaringen verstrekt aan financiële instellingen voor verleende financiering aan aangesloten zelfstandige handelaars. De totale voorwaardelijke verplichting bedraagt EUR 2,2 miljoen (vorige verslagperiode EUR 2,6 miljoen).

8.30 Betaalde en voorgestelde dividenden

Per 3 oktober 2012 werd aan de aandeelhouders een bruto dividend van EUR 0,95 per aandeel uitgekeerd.

Voor het boekjaar 2012/13 heeft de Raad van Bestuur een bruto dividend van EUR 1,00 per aandeel voorgesteld, dat betaalbaar zal worden gesteld op 2 oktober 2013. Aangezien de beslissing met betrekking tot de uitkering van een dividend een gebeurtenis na balansdatum is, die niet mag worden opgenomen in de balans, komt de uitkering die op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 25 september 2013 nog moet worden goedgekeurd, er niet als verplichting in voor.

Ermeë rekening houdend dat de door de Raad van Bestuur voorgestelde uitkering betrekking heeft op

156.585.537 aandelen (na aftrek van ingekochte eigen aandelen en rekening houdend met de aandelen gereserveerd in het kader van de uitkering winstdeelneming), zoals vastgesteld op 1 juni 2013, bedraagt het totaalbedrag van de voorgestelde dividenden EUR 156,6 miljoen.

8.31 Verbonden partijen

Hierna wordt een overzicht geschetst van transacties met verbonden partijen. In deze toelichting worden enkel niet-geëlimineerde transacties opgenomen.

Colruyt Group identificeert, conform IAS 24,

'*Informatieverschaffing over verbonden partijen*',

verschillende categorieën van verbonden partijen:

- a) key managers van Colruyt Group (Deel 04: Corporate governance) en aanverwanten
- b) entiteiten met zeggenschap over Colruyt Group (Deel 04: Corporate governance)
- c) geassocieerde ondernemingen (toelichting 8.12 *Investerings in geassocieerde deelnemingen*)
- d) joint ventures (toelichting 8.13 *Investerings in joint ventures*)
- e) entiteiten die worden gecontroleerd door of waarin personen behorend tot het key management van Colruyt Group minstens een invloed van betekenis hebben: Stonefund N.V., Stonefund II N.V., Stonefund III N.V., COFIN C.V.B.A., ERDA N.V., Topcom N.V., Korys Management N.V., Naiades Capital S.A.R.L. en Invictus Blauwe Toren N.V.

Het overgrote deel van de transacties en uitstaande saldi staat ten opzichte van geassocieerde ondernemingen, joint ventures en de referentieaandeelhouders. De referentieaandeelhouders behoren tot de categorieën a) en b). Transacties en uitstaande saldi met de andere categorieën van verbonden partijen zijn verwaarloosbaar en behoeven dan ook geen afzonderlijke toelichting.

8.31.1 Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Opbrengsten	2,8	2,2
Kosten	1,2	2,4
Vorderingen	14,1	15,4
Verplichtingen	6,9	0,3
Betaalde dividenden	82,6	75,1

De hierboven toegelichte bedragen vloeien voort uit transacties onder voorwaarden gelijkaardig aan de voorwaarden die gelden in een zakelijke, objectieve transactie tussen onafhankelijke partijen.

Uit transacties met diverse verbonden partijen vloeien opbrengsten voort ten belope van EUR 2,8 miljoen (vorige verslagperiode EUR 2,2 miljoen). Zo werden diensten geleverd aan joint ventures en geassocieerde ondernemingen ten belope van EUR 0,9 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,2 miljoen). Daarnaast werden ook renteopbrengsten ontvangen van een joint venture ten belope van EUR 1,5 miljoen.

De andere transacties met verbonden partijen opgenomen in de winst- en verliesrekening omvatten de kosten voor geleverde diensten en aangekochte goederen, voor een bedrag van EUR 1,0 miljoen (vorige verslagperiode EUR 2,2 miljoen) en de kwijtschelding van vorderingen voor een bedrag van EUR 0,2 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,2 miljoen).

De gerapporteerde uitstaande vorderingen ten overstaan van verbonden partijen betreffen voornamelijk uitstaande saldi ten opzichte van joint ventures en geassocieerde ondernemingen. Zo heeft Colruyt Group op balansdatum een rentedragende vordering van EUR 11,9 miljoen (vorige verslagperiode EUR 13,4 miljoen) aan marktconforme voorwaarden. Bovendien heeft Colruyt Group kortlopende vorderingen op joint ventures van EUR 2,1 miljoen (vorige verslagperiode EUR 2,0 miljoen).

De gerapporteerde uitstaande schulden t.o.v. verbonden partijen bestaan hoofdzakelijk uit openstaande saldi ten opzichte van joint ventures. Op balansdatum betreft het voornamelijk een uitstaande schuld van EUR 5,8 miljoen op een joint venture, wat het bedrag vertegenwoordigt van het nog niet volstort kapitaal. Daarnaast heeft Colruyt Group kortlopende schulden ten opzichte van joint ventures ten bedrage van EUR 1,1 miljoen.

Aan de referentieaandeelhouders van Colruyt Group werden dividenden uitgekeerd ter waarde van in totaal EUR 82,6 miljoen. Het betreft de uitbetaling van de dividenden over het boekjaar 2011/12. Deze uitbetaalde dividenden worden bruto weergegeven, zodanig dat abstractie wordt gemaakt van de hoedanigheid van de aandeelhouders.

8.31.2 Vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities

Hieronder een samenvatting van de vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities. Alle bedragen betreffen bruto bedragen vóór belastingen. Op de bedragen werden werkgeversbijdragen betaald.

	Vergoedingen 2012/13	Aantal personen/ aandelen 2012/13	Vergoedingen 2011/12	Aantal personen/ aandelen 2011/12
(in miljoen EUR)				
Raad van Bestuur		9		9
Variabele vergoedingen (tantièmes)	3,5		3,4	
Vaste vergoedingen (emolumenten)	1,0		1,0	
Directie		11		9
Vaste vergoedingen	2,66		2,25	
Variabele vergoedingen	2,28		2,26	
Betalingen aan vaste-bijdrageplannen en overige componenten	0,37		0,41	
Op aandelen gebaseerde vergoedingen	0,03	706	0,02	503

De bedragen aan tantièmes betreffen de door de Raad van Bestuur voorgestelde en onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering der Aandeelhouders, te betalen bedragen over het boekjaar 2012/13.

Voor meer detail over de samenstelling van vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities wordt verwezen naar het remuneratieverslag (Deel 04: Corporate governance), zoals opgesteld door het Remuneratiecomité.

8.32 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

8.33 Vergoedingen van de commissaris

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de geconsolideerde vergoedingen betaald aan de commissaris en diens verbonden partijen voor diensten gepresteerd in opdracht van Colruyt Group.

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Auditopdrachten	0,9	0,9
Overige opdrachten	0,8	0,4
Totaal	1,7	1,3

De honoraria voor de auditwerkzaamheden bedroegen EUR 0,9 miljoen, waarvan EUR 0,2 miljoen ten laste van de Entiteit en EUR 0,7 miljoen ten laste van haar dochterondernemingen.

De non-audithonoraria, waaronder de andere controleopdrachten, belastingadviesopdrachten en andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten worden verstaan, bedroegen EUR 0,8 miljoen.

8.34 Lijst van geconsolideerde ondernemingen

8.34.1 Entiteit

Etn. Fr. Colruyt N.V. Halle, België

8.34.2 Dochterondernemingen

Alvocol N.V.	Halle, België	59,88 %
Atout Trefle S.C.I. (1)	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100 %
Aubépine S.A.R.L. (1)	Chalette S/L, Frankrijk	100 %
Bio-Planet N.V.	Halle, België	100 %
Blin Etablissements S.A.S. (1)	Saint Gilles, Frankrijk	100 %
Bornem B.V.B.A.	Halle, België	100 %
Buurtwinkels Okay N.V.	Halle, België	100 %
Codifrais S.A.S. (1)	Longueuil St M, Frankrijk	100 %
Colim C.V.B.A.	Halle, België	100 %
Colimpo Ltd.	Hong Kong	100 %
Collivery N.V.	Halle, België	100 %
Colruyt Distribution France S.A.S. (1)	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100 %
Colruyt France S.A. (1)	Montauban, Frankrijk	100 %
Colruyt Gestion S.A.	Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	100 %
Colruyt Group Services N.V.	Halle, België	100 %
Colruyt IT Consultancy India Priv. Ltd	Hyderabad, India	100 %
Colruyt Luxembourg S.A.	Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	100 %
Colruyt Mobile N.V.	Halle, België	100 %
Colruyt Retail S.A.	Ciney, België	100 %
Colruyt Vastgoed Nederland B.V.	Hillegom, Nederland	100 %
Comels N.V.	Halle, België	100 %
Copimex N.V.	Halle, België	100 %
DATS24 N.V.	Halle, België	100 %
Davytrans N.V.	Halle, België	100 %
Des Buttes S.C.I. (1)	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100 %
Distienen N.V.	Ternat, België	100 %
DreamBaby N.V.	Halle, België	100 %
Dreamland France S.A.S. (1)	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100 %
DreamLand N.V.	Halle, België	100 %
E-Logistics N.V.	Halle, België	100 %
Enco Retail N.V.	Halle, België	100 %
Filantwe N.V.	Ternat, België	100 %
Fildiast N.V.	Ternat, België	100 %
Filkwaad N.V.	Ternat, België	100 %
Fillange N.V.	Ternat, België	100 %
Filleuve N.V.	Ternat, België	100 %
Fillouva N.V.	Ternat, België	100 %
Filnoord N.V.	Ternat, België	100 %
Filooste N.V.	Ternat, België	100 %
Filquare N.V.	Ternat, België	100 %
Filroeuil N.V.	Ternat, België	100 %
Finco N.V.	Halle, België	100 %
Foodinvest N.V.	Halle, België	100 %
Foodlines B.V.B.A.	Halle, België	100 %

Immo Colruyt France S.A.S. (1)	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100 %
Immoco S.A.R.L. (1)	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100 %
Immo Dassenveld N.V.	Halle, België	100 %
Infoco N.V.	Halle, België	100 %
Jacodi S.C.I. (1)	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100 %
Leis N.V.	Halle, België	100 %
Les Clauzures S.C.I. (1)	Montauban, Frankrijk	100 %
Locré SA.	Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	100 %
Pro à Pro Distribution Export S.A.S. (1)	Montauban, Frankrijk	100 %
Pro à Pro Distribution Nord S.A.S. (1)	Chalette S/L, Frankrijk	100 %
Pro à Pro Distribution Sud S.A.S. (1)	Montauban, Frankrijk	100 %
R.H.C. S.A.S. (1)	Boissy Saint Leger, Frankrijk	100 %
Roecol N.V.	Lokeren, België	50 %
Sama S.C.I. (1)	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100 %
Sodeger S.A.S. (1)	Château Gontier, Frankrijk	100 %
Sodifrais S.A.S. (1)	Illkirch Graffenstaden, Frankrijk	100 %
Spar Retail N.V.	Ternat, België	100 %
Super 10 S.A.R.L. (1)	Chateaufneuf S/L, Frankrijk	100 %
Symeta N.V.	Halle, België	100 %
Transpro S.A.S. (1)	La Possession, Frankrijk	100 %
Transpro France S.A.S. (1)	Aiton (Savoie), Frankrijk	100 %
U.C.G.A. Unifrais S.A. (1)	Estillac, Frankrijk	99,12 %
Unifrais Distribution S.A.S. (1)	Estillac, Frankrijk	99,12 %
Vaucamps N.V.	Halle, België	100 %
Vlevico N.V.	Halle, België	100 %
Walcodis S.A.	Ath, België	100 %
Waldico S.A.	Ath, België	100 %
W-Cycle N.V.	Halle, België	100 %
WE Power N.V.	Halle, België	100 %

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31/12 en worden dan ook op deze datum opgenomen in de geconsolideerde financiële staten.

8.34.3 Joint Ventures

Parkwind N.V. Leuven, België 60.13 %

8.34.4 Geassocieerde ondernemingen

Coopernic S.C.R.L. (1) Brussel, België 20,00 %
Xenarjo C.V.B.A. (1) Mechelen, België 24,99 %

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31/12 en worden dan ook op deze datum opgenomen in de geconsolideerde financiële staten.

8.34.5 Wijzigingen in de consolidatiekring

a. Nieuwe deelnemingen

In België werden in juli 2012 alle aandelen verworven van Leis S.A. Als dusdanig verwerft Colruyt Group de eigendom van een terrein en gebouw ter uitbreiding van de bestaande winkelactiviteit in Marche-en-Famenne.

Tevens heeft Colruyt Group 10 winkels van de diepvriesketen O' Cool overgenomen. Deze 10 winkels zullen tot verschillende Colruyt Group winkelformules omgebouwd worden, waardoor de groei van de verschillende winkelformules versneld kan worden.

b. Fusies

Met ingang van 1 november 2012 fuseerde in België de vennootschap Immo Ciney S.P.R.L. met Colim C.V.B.A.

In Frankrijk fuseerden de vennootschappen Ineco S.A.S. met Pro à Pro Distribution Export S.A.S., Katz S.C.I. met Aubépine S.A.R.L. en Picta Frais S.A.S. met Sodeger S.A.S. Deze fusies gebeurden met retroactief effect vanaf 1 januari 2012.

c. Nieuwe oprichtingen

In april 2012 werd in Hongkong de vennootschap Colimpo Ltd opgericht. Vanuit een ondersteunende functie zal deze vennootschap rechtstreeks non-food- en foodartikelen aankopen op de Aziatische markt.

In België werd op 1 oktober 2012 samen met bakkerij Roelandt uit Zele (Northland N.V.) de N.V. Roecol opgericht. Deze nieuwe bakkerij zal vanaf het voorjaar 2014 kwaliteitsvol en dagvers brood produceren, in een eerste fase voor de Colruyt- en Okay-winkels.

In Frankrijk werd op 31 oktober 2012 Colruyt Distribution France S.A.S. opgericht.

d. Andere wijzigingen

In de loop van het boekjaar werden de vennootschappen Walspar N.V. en Filaalst N.V. vereffend. Dimaco UK Limited werd gedeconsolideerd.

Er gebeurden tevens een aantal naamswijzigingen : Bodegas B.V.B.A. werd Bornem B.V.B.A., Filhalle N.V. werd Comels N.V., Caféteries Namuroises Brécaf S.A. werd

Colruyt Retail S.A., Codi France S.A.S. werd Immo Colruyt France S.A.S. en intrion N.V. werd Vaucamps N.V. Van deze laatste vennootschap werden per 1 april 2012 de activiteiten en haar deelneming in intrion NL B.V. verkocht aan een externe partij.

Colruyt Group richtte in maart 2012 Parkwind N.V. op, teneinde de belangen van de groep in alternatieve energie samen te brengen onder één koepel. Tegen eind september 2012 had Colruyt Group zijn participaties in Northwind N.V. (66,7 %) en Belwind N.V. (37,3 %) volledig ingebracht in Parkwind N.V. Bovendien werd eveneens eind september 2012 het kapitaal van Parkwind N.V. versterkt middels een gewone kapitaalverhoging volledig onderschreven door partijen buiten Colruyt Group. Het belang van Colruyt Group in Parkwind N.V. werd hierdoor echter wel verwaterd van 100 % naar 78,6 %. Ten slotte werd eind maart 2013 de participatie Belwind N.V. binnen Parkwind N.V. verhoogd van 37,3 % naar 78,2 %, dit via inbreng in natura met kapitaalverhoging door partijen buiten Colruyt Group. Het belang van Colruyt Group in Parkwind N.V. werd hierdoor een tweede maal verwaterd, ditmaal van 78,6 % naar 60,1 %.

8.35 Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt N.V., opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen

De jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt N.V. is hierna in verkorte vorm opgenomen.

Het jaarverslag, de jaarrekening Etn. Fr. Colruyt N.V. en het verslag van de commissaris, worden, conform art. 98 en art. 100 van het Wetboek van Vennootschappen, neergelegd bij de Nationale Bank van België. Op verzoek kan daar een afschrift van deze documenten worden bekomen.

Daarnaast kunnen deze documenten ook op aanvraag verkregen worden op de zetel van de vennootschap:

Etn. Fr. Colruyt N.V. – Edingensesteenweg 196, 1500 Halle
• Tel. 02 360 10 40 – Fax 02 360 02 07.
Internet: www.colruyt.be – E-mail: colruyt@colruyt.be.

Verkorte balans Etn. Fr. Colruyt N.V.

	31.03.13	31.03.12
(In miljoen EUR)		
Vaste activa	3.773,6	3.180,2
II. Immateriële vaste activa	20,2	17,3
III. Materiële vaste activa	152,4	151,9
IV. Financiële vaste activa	3.601,0	3.010,9
Vlottende activa	1.159,9	1.251,6
V. Vorderingen op meer dan 1 jaar	0,1	3,2
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	334,1	337,1
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	331,0	393,7
VIII. Geldbeleggingen	263,4	373,1
IX. Liquide middelen	228,1	141,9
X. Overlopende rekeningen	3,2	2,6
Totaal activa	4.933,5	4.431,8
Eigen vermogen	1.286,0	844,1
I. Kapitaal	249,2	239,1
III. Herwaarderingsmeerwaarden	-	6,1
IV. Reserves	296,3	398,2
V. Overgedragen winst	740,5	200,4
VI. Kapitaalsubsidies	-	0,4
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	7,1	6,8
Schulden	3.640,4	3.580,9
VIII. Schulden op meer dan één jaar	2.412,8	2.412,8
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	1.214,3	1.153,4
X. Overlopende rekeningen	13,3	14,6
Totaal passiva	4.933,5	4.431,8

Verkorte resultatenrekening Etn. Fr. Colruyt N.V.

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
I. Bedrijfsopbrengsten	6.526,7	5.717,3
II. Bedrijfskosten	(5.581,9)	(5.344,6)
III. Bedrijfswinst	944,8	372,8
IV. Financiële opbrengsten	6,7	2,3
V. Financiële kosten	(88,4)	(113,5)
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening, vóór belasting	863,1	261,6
VII. Uitzonderlijke opbrengsten	0,8	3,3
VIII. Uitzonderlijke kosten	(40,6)	(48,9)
IX. Winst van het boekjaar, vóór belasting	823,3	216,1
X. Belastingen op het resultaat	(100,1)	(95,9)
XI. Winst van het boekjaar	723,2	120,2
XII. Overboeking naar de belastingvrije reserves	(0,8)	(0,7)
XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar	722,4	119,5

Winstverdeling Etn. Fr. Colruyt N.V.

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering der Aandeelhouders op 25 september 2013 voorstellen de winst van het boekjaar 2012/13 als volgt te verdelen:

	2012/13	2011/12
(in miljoen EUR)		
Te bestemmen winst van het boekjaar	722,4	119,5
Overgedragen winst van vorig boekjaar	200,4	0,3
Te bestemmen winstsaldo	922,8	119,8
Onttrekking aan de eigen middelen	-	242,0
Dotatie aan de wettelijke reserve	1,0	0,6
Toevoeging aan de overige reserves	11,9	-
Over te dragen resultaat	740,5	200,4
Dividend aan de aandeelhouders	156,6	148,4
Tantièmes	3,5	3,4
Overige schulden	9,3	9,0
Over te dragen winst	-	-

Dividend aan de aandeelhouders

Deze post werd berekend op basis van de toestand inkoop eigen aandelen op 1 juni 2013 en houdt rekening met de aandelen gereserveerd voor uitkering van winstdeelneming in september 2013.

Definities

Aandeel van de groep

Belang toe te rekenen aan de Aandeelhouders van de moedermaatschappij.

Aangewend kapitaal

De waarde van de activa en passiva die bijdragen in het genereren van inkomsten.

Bedrijfsresultaat (EBIT)

Bedrijfsopbrengsten minus alle operationele kosten (kostprijzen verkoop, diensten en diverse goederen, personeelskosten, afschrijvingen, waardeverminderingen en diverse kosten) maar voor verrekening van het financieel resultaat en de winstbelasting.

Bruto toegevoegde waarde

Opbrengstwaarde van de voortgebrachte goederen verminderd met de waarde van de daarvoor gebruikte grond- en hulpstoffen en ingekochte diensten.

EBIT

Bedrijfsresultaat (earnings before interest and taxes).

EBIT-marge

EBIT gedeeld door de omzet.

EBITDA

Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization, of bedrijfsresultaat (EBIT) plus afschrijvingen en (bijzondere) waardeverminderingen, ook als bedrijfscashflow gedefinieerd.

EBITDA-marge

EBITDA gedeeld door de omzet.

Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

Aantal aandelen uitstaand bij het begin van de periode, aangepast voor het aantal geannuleerde, wederingekochte of uitgegeven aandelen gedurende de periode vermenigvuldigd met een tijdscorrigerende factor.

GMS

'Grandes et moyennes surfaces', voornamelijk gebruikt in de retailsector in Frankrijk voor winkelloppervlakten > 400m². Deze activiteiten worden verdeeld over het retailsegment en over het groothandelssegment (voor wat betreft de leveringen aan zelfstandigen).

Netto toegevoegde waarde

Bestaat uit de bruto toegevoegde waarde minus de afschrijvingen.

Nettowinst

Bestaat uit het bedrijfsresultaat (EBIT) minus het netto financieel resultaat, het aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatie methode en winstbelastingen.

Omzet

Omzet omvat de verkoop van goederen en dienstverleningen aan onze eigen Colruyt-klanten, aangesloten klanten en groothandelsklanten, na aftrek van kortingen en tussenkomsten toegekend aan deze klanten.

RHD

'Restauration hors domicile', deze activiteit is een onderdeel van de foodservice in Frankrijk waar enerzijds horeca (commerciële restauratie) en anderzijds collectiviteiten beleverd worden.

ROCE

Return on capital employed, of het bedrijfsresultaat (EBIT) na tax in verhouding tot het aangewend kapitaal.

Vergelijkbare omzet

Omzet van dezelfde winkels, exclusief herlokalisaties en uitbreidingen, en aangepast voor kalendereffecten.

Verwaterd resultaat per aandeel

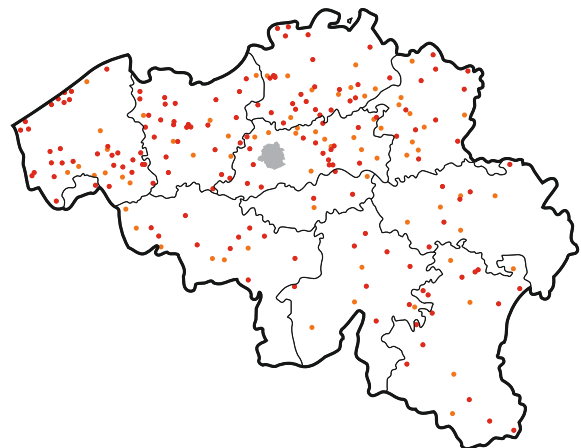
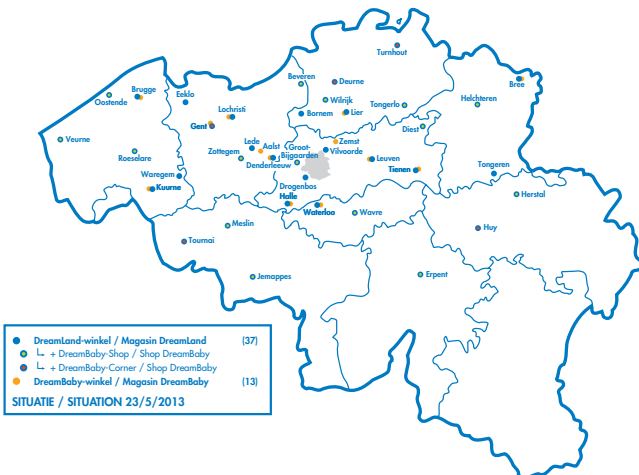
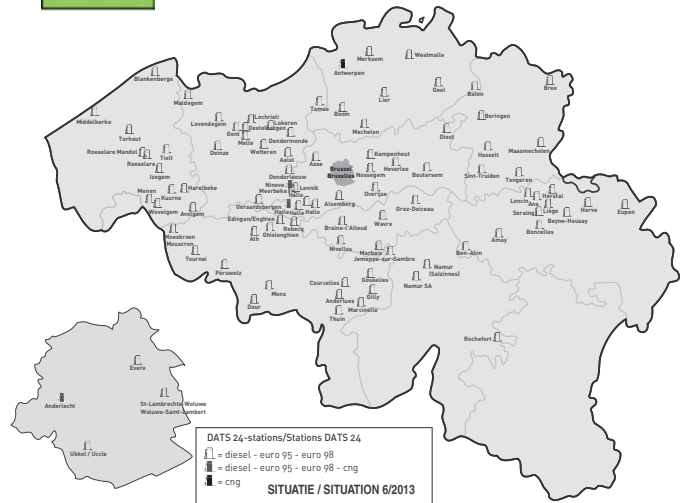
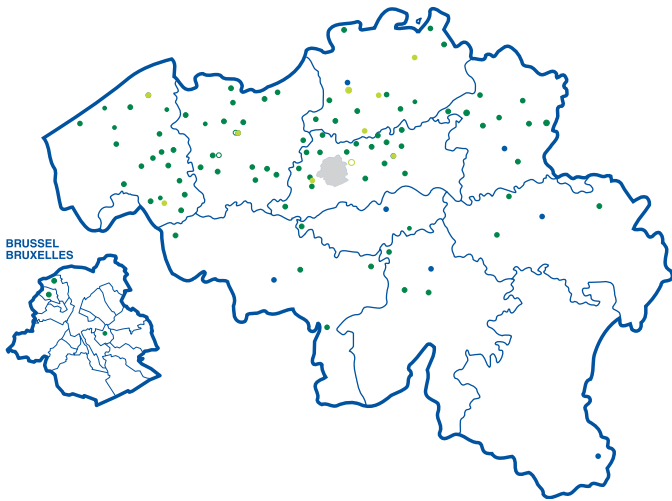
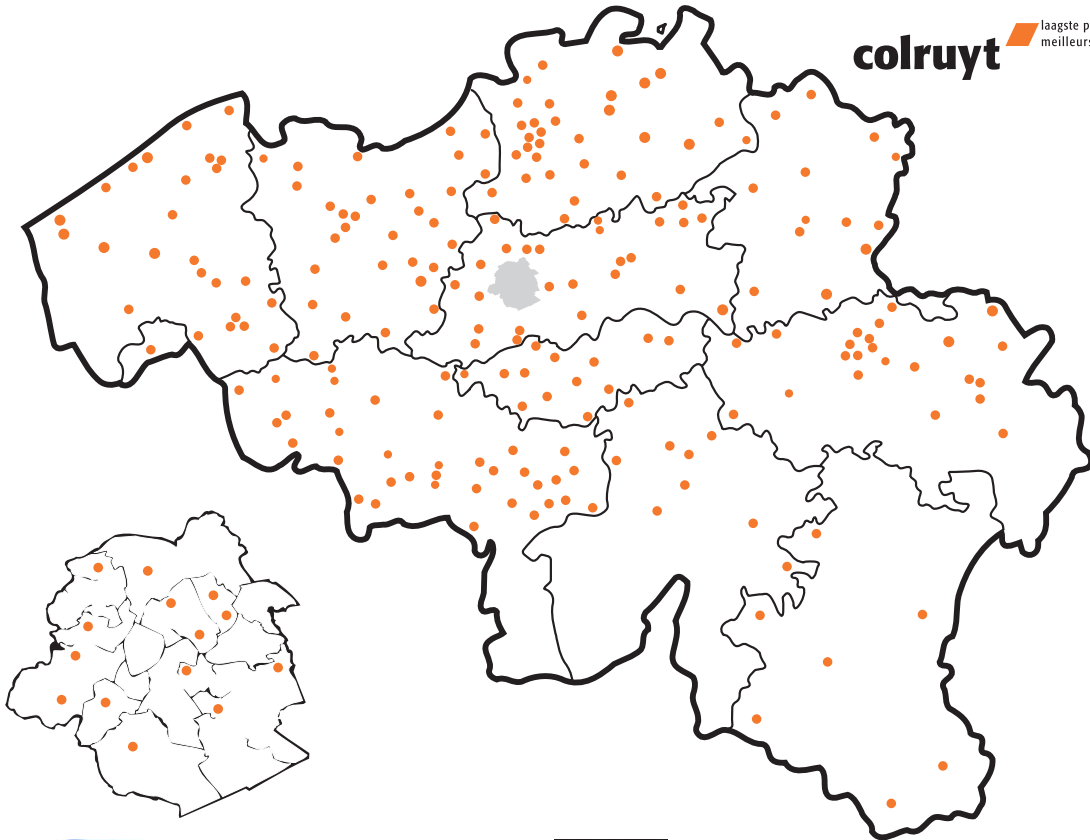
Berekend door de winst of het verlies toegekend aan de gewone aandeelhouders van de moedervennootschap, gedeeld door het gemiddeld aantal uitstaande aandelen, aan te passen voor de effecten van verwatering met alle potentiële gewone aandelen, waaronder deze verbonden aan de converteerbare instrumenten, opties, warrants of aandelen uitgegeven onder bepaalde voorwaarden. Het verwaterde resultaat per aandeel wordt berekend op het resultaat van voortgezette activiteiten min de minderheidsbelangen op voortgezette activiteiten, en op het deel van de groep in het nettoresultaat.

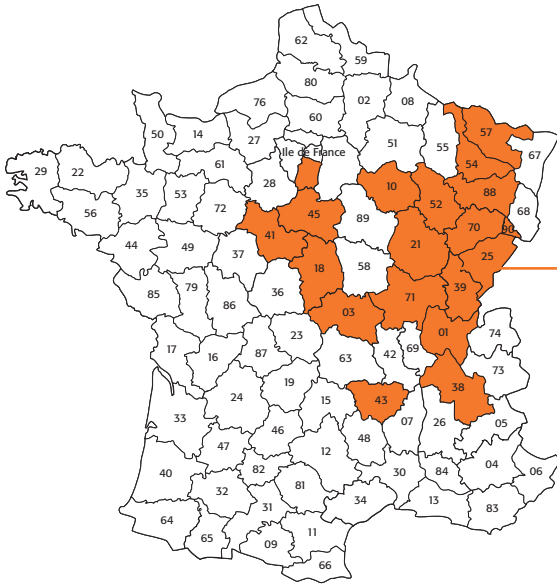
Vrije kasstroom

Kasstroom bestaande uit de nettowinst van het boekjaar vermeerderd met afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa.

VTE

Voltijds equivalent; rekeneenheid waarmee de personeelssterkte wordt uitgedrukt door het aantal gewerkte uren te delen door het werkelijk aantal uren per week.





- Entrepôts**
- activité Frais
 - activité Sec
 - ◐ activité Sec / Frais
- Plateformes**
- ◑

[www.colruytgroup.com/
jaarverslag2013](http://www.colruytgroup.com/jaarverslag2013)



Verantwoordelijke uitgever:

Jean de Leu de Cecil • Colruyt Group Services N.V. • Edingensesteenweg 196 B-1500 Halle
Telefoon: +32 (0)2 360 10 40 • Fax: +32 (0)2 360 02 07

Ontwerp:

Premedia • Edingensesteenweg 249 B-1500 Halle
Telefoon: +32 (0)2 360 10 40 • Fax: +32 (0)2 360 02 07

Druk en afwerking:

Symeta • Beertsestraat 273 B-1500 Halle
Telefoon: +32 (0)2 360 01 90 • Fax: +32 (0)2 360 03 35 • www.symeta.com

Enkel de Nederlandstalige versie van het jaarverslag is de officiële versie.
De Franstalige en de Engelstalige versies zijn vertalingen van de originele Nederlandstalige versie.