

TOESPRAAK MATS JANSSON—GEWONE AANDEELHOUDERSVERGADERING

Beste aandeelhouders,

In 2014 hebben we als bedrijf een grote vooruitgang geboekt met het vereenvoudigen van onze activiteiten, onze focus te verhogen, en onze klanten in de middelpunt te plaatsen van alles wat we doen. Dit hield echter ook in dat er moeilijke keuzes gemaakt moesten worden. Ik ben trots op de prestaties van de Groep in het voorbije jaar en op de verwezenlijkingen van Frans tijdens zijn eerste jaar als CEO. Ik ben ook tevreden met de resultaten die hij en zijn executief team behaald hebben. Ik zal deze resultaten binnen enkele minuten verder toelichten.

Alvorens over te gaan tot het overzicht van 2014, wil ik graag met jullie enkele andere wijzigingen binnen onze Raad van Bestuur en ons Executief Comité overlopen, en een aantal cruciale beslissingen nader verklaren, die de Raad van Bestuur in 2014 genomen heeft om onze prestaties te verbeteren en onze aandeelhouderswaarde te verhogen.

Laten we beginnen met een aantal belangrijke wijzigingen binnen onze Raad van Bestuur. De eerste wijziging is het vertrek van Pierre-Olivier Beckers. Hij was meer dan 30 jaar in dienst bij Delhaize, waar hij Bestuurder was sinds 1995 en CEO van de Groep gedurende 15 jaar, en hij gaf steeds blijk van zeer sterke waarden en een groot respect voor de mensen. Laat mij dus, vooraleer verder te gaan, u nogmaals een welgemeend “dank u” zeggen, Pierre-Olivier, en dit in naam van de Raad van Bestuur, het Executief Comité en de hele onderneming.

Dit jaar vertrekt ook Didier Smits. Ik wil Didier graag bedanken voor zijn 19 jaren ten dienste van de Raad van Bestuur van Delhaize Groep, waarin ik zijn loyaliteit en zijn integriteit mocht appreciëren. Zijn bijdrage aan de Raad van Bestuur was zeer waardevol en hij zal gemist worden.

Naar aanleiding van hun aftreden stelt de Raad van Bestuur u twee nieuwe onafhankelijke bestuurders voor ter overweging en goedkeuring tijdens deze vergadering: Mevrouw Dominique Leroy en Dhr Patrick De Maeseneire.

Mevrouw Leroy is reeds goed bekend onder velen onder jullie. Zij is Chief Executive Officer van Proximus NV en lid van de Raad van Bestuur van Proximus NV sinds januari 2014. Vooraleer in dienst te treden bij Proximus werkte Dominique 24 jaar bij Unilever, waar zij verschillende functies bekleedde in marketing, finance en customer development, om uiteindelijk Managing Director van Unilever Belux en lid van het Directiecomité van Unilever Benelux te worden. Ze is eveneens lid van de Raad van Bestuur van Lotus Bakeries.

Eveneens welgekend is Dhr De Maeseneire, die onlangs heeft bekend gemaakt dat hij zijn functie als CEO van Adecco N.V., die hij sinds 2009 bekleedt, zal neerleggen. Voorheen was Patrick CEO van chocoladefabrikant Barry Callebaut gedurende zeven jaar. Van 1998 tot 2002 bekleedde hij leidinggevende functies binnen de Adecco Groep. Hij startte zijn professionele loopbaan in 1980 bij Arthur Andersen Consulting en van 1980 tot 1997 bekleedde hij

verschillende topfuncties bij Wang, Apple Computer, Sun International, en de Belgische televisiezender VTM.

Dankzij hun uitgebreide ervaring in veelvuldige disciplines en ondernemingen, hebben wij er vertrouwen in dat zowel Dominique als Patrick de Raad van Bestuur van Delhaize Groep waardevolle perspectieven en scherpe inzichten zullen bijbrengen.

Naast de wijzigingen in de Raad van Bestuur was er eveneens een bijkomende wijziging binnen ons Executief Comité. Ik wil graag Kevin Holt welkom heten, die, op aanraden van onze CEO, in juni vorig jaar door onze Raad van Bestuur benoemd werd tot CEO van Delhaize America. Kevin brengt zowel een uitgebreide kennis van de sector alsook een grondige klantgerichtheid met zich mee, die onze Amerikaanse ondernemingen reeds geholpen hebben om de sterke omzetontwikkeling van de voorbije kwartalen voort te zetten.

De andere leden van het EC zijn: Kostas Macheras, die aan het hoofd staat van onze Zuidoost-Europese en Indonesische activiteiten, Pierre Bouchut, onze CFO, die Delhaize vervoegde in 2012, en Marc Croonen, onze Chief Human Resources Officer sinds 2014.

Tenslotte wil ik Philippe Dechamps proficiat wensen voor zijn benoeming als General Counsel en Corporate Secretary voor de Groep. Zowel Pierre als Philippe zitten hier bij Frans en mijzelf. Ik wil dit Executief Comité bedanken voor hun prestaties in 2014 en ik weet dat zij hard zullen werken om sterke resultaten te blijven leveren.

Vooraleer over te gaan tot de financiële resultaten van 2014, wil ik graag mijn mening delen in verband met bepaalde ontwikkelingen die een impact hebben op Delhaize Groep. Vorig jaar had ik het over twee belangrijke trends: het toenemende belang van e-commerce en de opkomst van de digitale wereld in de voedingsdistributie en de toenemende aandacht van de klanten voor “duurzaamheid”. Dit jaar wil ik hier een derde aan toevoegen – consolidatie in de voedingsdistributiesector.

De voedingsdistributie is en zal altijd een uiterst concurrentiële sector blijven. Gezien de evoluerende klantenbehoeftes en –verwachtingen, zullen traditionele distributeurs zoals wijzelf voortdurend moeten investeren om de klant in het middelpunt van de organisatie te houden en om een belangrijke plaats te blijven innemen in hun gemeenschappen. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden is de voedingsdistributie, in het bijzonder in de V.S., een versnelde consolidatie aan het meemaken, omdat ondernemingen ernaar streven om schaalvoordelen te verwezenlijken om deze investeringen verder te kunnen financieren.

Met oog op deze tendensen, wil ik jullie verzekeren dat deze Raad van Bestuur alsook het management team, zich verbinden tot het leveren en het maximaliseren van waarde voor al onze stakeholders, inclusief onze aandeelhouders.

In dit opzicht wil ik drie onderwerpen aankaarten waarvoor de Raad van Bestuur belangrijke verantwoordelijkheden draagt—het eerste is de bepaling van het dividend, het tweede is het toezicht over beslissingen rondom management en vergoedingen, en het derde betreft beslissingen rondom strategie en fusies en overnames.

Laten we beginnen met het dividend. De Raad van Bestuur is zich bewust van het belang van haar beslissing omtrent het dividend, aangezien dit uiteraard belangrijk is voor onze

aandeelhouders. Wij weten dat dit een groot deel van het rendement op uw investering in de Groep vertegenwoordigt, en een transparant en consistent dividendbeleid schept vertrouwen, dat u nodig heeft om te blijven investeren in de Groep. Anderzijds moet de Raad van Bestuur ook de prestaties, mogelijkheden tot kasstroomgeneratie, de behoefte aan verdere investeringen en de druk van de concurrentie op de onderneming beoordelen. Om deze tegenstrijdige belangen in evenwicht te houden en u meer zekerheid en duidelijkheid te geven rond onze dividendbeslissing, past de Raad van Bestuur sinds vorig jaar een dividendbeleid toe dat ernaar streeft om 35% van de jaarlijkse netto onderliggende bedrijfswinst te verdelen als dividend. Voor 2014, en in lijn met ons dividendbeleid, kondigden wij een dividend van €1,60 per aandeel aan, een toename met 2,6% in vergelijking met 2013.

Het tweede cruciale verantwoordelijkheidsdomein van de Raad van Bestuur heeft betrekking op het toezicht over het management. Hier zijn verschillende aspecten mee verbonden. Een cruciaal aspect is dat van de vergoedingen, waaraan de Raad van Bestuur in 2014 veel tijd besteed heeft.

Beslissingen omtrent compensatie worden genomen op basis van de resultaten van onze beoordelingen van het management, vergelijkende gegevens en adviezen van externe consultants. Wij houden rekening met ons algemeen vergoedingsbeleid en herzien niet alleen onze huidige vergoedingsprogramma's maar ook onze strategie voor de toekomst. Efficiënte raden van Bestuur moeten ten alle tijde rekening houden met de concurrentiële marktomstandigheden voor executives en de externe factoren die een invloed hebben op onze capaciteit om de executives, die we nodig hebben om het bedrijf te leiden, aan te trekken, te belonen en te behouden.

Sta me toe om in deze context de belangrijke elementen van het Vergoedingsverslag 2014 in het kort te overlopen. Een volledige versie van dit verslag kan u terugvinden in het jaarverslag 2014. Er zal u gevraagd worden om het Vergoedingsverslag goed te keuren in agendapunt nummer 9 van deze vergadering.

In het algemeen, zoals beschreven in het Vergoedingsverslag, blijven wij ons toespitsen op één kernprincipe: Prestatiebeloning. Ons vergoedingsprogramma omvat vaste en variabele onderdelen, in lijn met de marktpraktijken. Wij verzekeren er ons ook van dat onze executives doelstellingen vastleggen die consistent zijn met hun verantwoordelijkheden in het ondersteunen van onze waarden, onze strategie en onze doelstellingen. De variabele vergoeding van een executive hangt af van de individuele resultaten maar ook van de resultaten van de Groep. Voor de leiders van onze operationele ondernemingen wordt hun variabele compensatie ook beïnvloed door de resultaten van hun respectievelijke ondernemingen.

De verhouding tussen de variabele en de vaste vergoeding streeft naar een evenwicht tussen de doelstellingen van de onderneming op korte termijn en op lange termijn. Hoger geplaatste bestuurders zien een groter deel van hun loon afhankelijk van de totale financiële resultaten van de onderneming. Op dezelfde manier omvatten de componenten van de variabele vergoeding een mix van contant geld en aandelen – eveneens samengesteld om de doelstellingen van het uitvoerend management in lijn te brengen met deze van de onderneming. Tenslotte bieden wij bestuurders marktgerelateerde voordelen, pensioen- en opzegovereenkomsten aan in lijn met de gebruikelijke en wettelijk toegestane praktijken Voor

onze hoogste directieleden houden we rekening met de geografische reikwijdte van hun verantwoordelijkheden. Voor retentiedoeleinden vergelijken wij hun vergoeding met de competitieve marktpraktijken van vergelijkbare multinationale ondernemingen.

Wat betreft retentie hebben wij in augustus 2013 een retentieprogramma opgesteld, om de onzekerheid rond onze CEO-transitie te temperen. Wij geloven dat het nodig was om dit programma in te voeren om de stabiliteit van ons management te garanderen alsook de focus van de bedrijfsplannen van de onderneming tijdens een onzekere transitieperiode. Om stabiliteit te verzekeren beloofde de onderneming beloningen in contanten, betaald aan deelnemers, met inbegrip van sommige leden van het Executief Comité, indien zij nog steeds in dienst waren op 31 juli 2014. Een totaal bedrag van €1,9 miljoen werd uitbetaald aan leden van het Executive Comité die voor dit programma in aanmerking kwamen. ISS, die het stemmen per volmacht adviseert, heeft aanbevolen om tegen het Vergoedingsverslag te stemmen vanwege compensatiebeslissingen die genomen zijn in 2013. We hebben veel begrip voor hun mening op dit gebied maar we zijn het er toch niet mee eens. We zullen het desalniettemin in ogeschouw nemen en onze aandeelhouders hierover raadplegen.

Voor de bestuurdersvergoedingen maken wij eveneens gebruik van vergelijkingen tussen Delhaize Groep en Europese en Noord-Amerikaanse voedingsdistributeurs- en andere handelsbedrijven. Onze Raad bestaat uit zowel Europese als Noord-Amerikaanse Bestuurders, en wij concurreren voor getalenteerde bestuurders net zoals wij concurreren voor getalenteerde executives. Op basis van deze benchmarkingresultaten heeft de Raad van Bestuur geen wijzigingen aangebracht in de algemene bestuurdersvergoedingen noch in de vergoedingen van specifieke leden van het Executief Comité, noch in de vergoeding van de Voorzitter dit jaar.

Tenslotte wil ik het hebben over het derde verantwoordelijkheidsdomein van de Raad van Bestuur, namelijk strategie, fusies en overnames. Zoals u gehoord heeft hebben wij bevestigd dat Delhaize Groep en Koninklijke Ahold N.V. preliminaire gesprekken zijn begonnen met het oog op de mogelijkheid om de twee bedrijven samen te voegen. Op dit moment kan ik niet zeggen of deze gesprekken al dan niet kunnen leiden tot een toekomstige transactie. Ik verbind mij er echter toe om eventuele belangrijke informatie te communiceren, volgens de geldende regulering.

Alvorens verder te gaan, zou ik graag nog iets willen bespreken met u, mijn adviseursrol bij JP Morgan. Ook al kan ik niet bevestigen of JP Morgan een adviseur van Ahold is, kan ik u bevestigen dat – omwille van de inhoud van mijn adviseursrol bij JP Morgan – er geen sprake is van een belangenconflict. Niettemin, gezien de preliminaire gesprekken tussen Ahold en Delhaize en om in de toekomst de schijn van belangenverstremming te vermijden, heb ik besloten om mijn adviseursrol bij JP Morgan tijdelijk op te schorten.

Ik ben van oordeel dat er in deze zaak geen belangrijkere beslissing genomen kan worden die mijn integriteit bevestigt en weerspiegelt.

De gesprekken met Ahold daar gelaten, was 2014 een druk jaar voor de Raad van Bestuur met beslissingen zowel op strategisch vlak als op het vlak van ons winkelnetwerk, die ik nader zal verklaren, samen met onze algemene resultaten voor 2014. Met de komst van Frans heeft het Executief Comité zich gebogen over onze strategie en heeft zij een nieuw strategisch kader

ontwikkeld. Wij voelden aan dat het van cruciaal belang was om onze klanten centraal te plaatsen in alles wat we doen.

We namen ook de moeilijke beslissing om het Transformatieplan aan te kondigen in België om een duurzame toekomst te verzekeren voor onze Belgische activiteiten, en in het vierde kwartaal van 2014 bereikten we een akkoord over de verkoop van onze Bottom Dollar Food winkellocaties in de V.S. Tenslotte hebben wij ook onze activiteiten in Bulgarije en in Bosnië & Herzegovina verkocht in 2014. Geen enkele van deze beslissingen was gemakkelijk, maar wij voelden dat deze noodzakelijk waren om onze focus en onze competitiviteit te verbeteren.

Wij zijn tevreden met onze aanhoudende dynamiek in de V.S., die verantwoordelijk zijn voor 63% van de opbrengsten van de Groep en 71% van haar winst. Voor het volledige boekjaar steeg onze omzet bij Delhaize America met 6,6%, inclusief een 53ste week, met een sterke vergelijkbare omzetgroei van 4,4%. In een uiterst concurrerende retailmarkt reflecteren onze resultaten de maatregelen die wij treffen om onze winkels te verbeteren, ons klantenaanbod te verhogen en onze kostenstructuur te beheersen. We deden belangrijke investeringen in prijzen en winkelomstandigheden, en deze inspanningen werpen hun vruchten af. De resultaten van Food Lion waren bijzonder sterk, met 10 opeenvolgende kwartalen van opbrengstengroei. Ik heb het genoeg u mede te delen dat deze tendens zich in het eerste kwartaal van 2015 heeft verder gezet.

Onze Belgische activiteiten werden geïmpacteerd door het effect van het aangekondigde Transformatieplan. Als gevolg van de aanhoudende concurrentie en een aanzienlijk nadeel op het vlak van arbeidskosten, nam de onderneming de zware beslissing om haar Belgische activiteiten te reorganiseren. Wij geloven dat we hiermee de nodige financiële middelen hebben gegarandeerd om ons commercieel plan nieuw leven in te blazen en om een duurzame toekomst te verzekeren voor onze activiteiten. Door de stakingen en de onzekerheid als gevolg van onze aankondiging daalde de omzet in België met 6% ten opzichte van 2013 en werd de winst eveneens negatief geïmpacteerd. In 2015 zullen wij ons uiterste best doen om de klanten terug naar onze winkels te brengen en ons verloren marktaandeel terug te winnen.

In Zuidoost-Europa stegen onze opbrengsten in 2014 met 2,8% tegenover 2013, en dit deel van onze netwerk telt nu voor 14% van de totale omzet van de Groep. Onze opbrengstengroei is voornamelijk te danken aan de voortdurende uitbreiding van het netwerk in Roemenië waar wij 114 nieuwe winkels openden, voornamelijk buurtwinkels. En ondanks de uitdagingen in Griekenland, met haar broze economie in haar poging om te herstellen van een zware financiële crisis, waren wij in staat om ons marktaandeel opnieuw te verhogen. Onze Griekse onderneming heeft een grondige kennis van de Griekse klanten, en blijft een goede respons geven aan hun veranderende behoeftes.

Ondanks de verdere verzwakking van de economie in Servië zagen wij in 2014 een verbetering van onze activiteiten in de groei van ons marktaandeel, en slaagden wij er in onze winstgevendheid op peil te houden.

Vooraleer het woord te laten aan Frans voor de hoogtepunten van onze strategie, wil ik nog graag het volgende overlopen:

2014 was een jaar van focus. Ten eerste, focusten wij op onze klanten. We ontwikkelden en voerden een nieuwe strategie in, versterkten ons klantenaanbod en bleven investeren in onze mensen, onze winkels, ons assortiment en onze prijzen. De klanten zijn de reden van het bestaan van onze onderneming. We zullen op een verstandige wijze investeren in onze middelen en onze medewerkers om de winkelervaring van onze klanten te verbeteren, om een winstgevende toekomst te verzekeren voor de Onderneming.

Ten tweede focusten wij op onze kernmarkten, waar we nog steeds veel groeimogelijkheden zien. Wij namen de noodzakelijke beslissingen om onze beperkte middelen in te zetten waar ze de grootste impact hebben.

Tenslotte focusten wij op het leveren van waarde voor onze stakeholders. Onze klanten, medewerkers, gemeenschappen en aandeelhouders vertrouwen op ons om hun respectievelijke behoeftes op een respectvolle, duurzame en winstgevende manier te vervullen.

Tenslotte wil ik jullie, onze aandeelhouders, en mijn collega's van de Raad van Bestuur, bedanken. Wij zijn er ons allen van bewust dat dit uitdagende en interessante tijden zijn voor de voedingsdistributie. Als Raad van Bestuur stellen wij oude veronderstellingen en waarheden in vraag. Als Voorzitter ben ik mijn collega's van de Raad van Bestuur bijzonder dankbaar voor hun waardevolle adviezen, inzichten en steun doorheen 2014, en kijk ik uit naar de voortzetting van hun inspanningen, en de samenwerking met Frans en het Executief Comité, voor een schitterende toekomst.

Dit gezegd zijnde, zal Frans nu zijn plannen meedelen om het hoofd te bieden aan de uitdagingen die ons te wachten staan, verder bouwend op de stevige erfenis van de onderneming.

Dank u.

SPEECH VAN FRANS MULLER - GEWONE ALGEMENE VERGADERING

Dank u Mats, en een goede namiddag iedereen.

Ik wens u ook welkom te heten op onze Gewone Aandeelhoudersvergadering. Dank u voor uw deelname aan en inzet voor onze Onderneming. Ik start met het bedanken van de Raad van Bestuur voor hun steun doorheen het jaar. Het Executief Comité en ikzelf genieten van het leiderschap en van de nauwe samenwerking met de Raad van Bestuur.

Alvorens naar de toekomst te kijken, zou ik Pierre-Olivier Beckers en Didier Smits persoonlijk willen bedanken voor hun jarenlange steun en waardevolle bijdrage voor het bedrijf.

Ik maak van de gelegenheid gebruik om onze twee nieuwe bestuurders, Dominique Leroy en Patrick De Maeseneire, welkom te heten, ook verwelkom ik mijn nieuwe collega van het Executief Comité, Kevin Holt, CEO voor Delhaize Amerika sinds juli 2014.

Verder zou ik ook mijn collega's en medewerkers wereldwijd willen bedanken. 2014 was een jaar vol uitdagingen en dankzij het toegewijde teamwork van onze medewerkers in de winkels, in de distributiecentra en in de ondersteunende functies binnen het bedrijf zijn we erin geslaagd goed werk te leveren dat voldoet aan de verwachtingen van onze stakeholders en van onze klanten in het bijzonder.

Onze onderneming bedient wereldwijd elke week meer dan 20 miljoen klanten. Zij zijn de reden waarom wij hen centraal hebben gesteld in onze nieuwe strategie. Ons ultieme doel is dan ook de favoriete lokale supermarkt van onze klanten te zijn en we werken samen om die ambitie te ondersteunen.

Alles vloeit voort uit ons Doel: de Principes die wij hanteren om beslissingen te nemen, onze Belofte aan onze stakeholders, de Waarden die bepalen wie wij zijn, onze Duurzaamheidsambitie, die er niet enkel garant voor staat dat wij de juiste dingen doen, maar ook dat wij ze op de juiste en meest duurzame manier doen.

Onze principes zijn de vanrails die ons helpen bij het nemen van beslissingen en het stellen van prioriteiten.

1. Ons eerste principe is dat wij de Klant centraal moeten stellen bij alles wat wij doen. Onze klanten stemmen elke dag op ons met hun portefeuille. We moeten blijven leren hoe wij ze elke dag opnieuw beter kunnen bedienen.
2. Ons tweede principe is dat we moeten leren groeien. We kunnen sneller gebruik maken van nieuwe Technologieën, zoals bij voorbeeld meer discipline hebben m.b.t. Promotionele Activiteiten en Prijsbeleid. Ik geloof dat we nog heel wat groeimogelijkheden hebben zolang we van elkaars “best practices” leren en deze toepassen om ons commercieel agressief opstellen.

We zouden ook de portfolio-opportunities en tot slot onze digitale mogelijkheden voor het versterken van e-Commerce, maar ook in termen van CRM via dataplatformen, in overweging moeten nemen.

3. Ons derde principe is dat we lokale leiders moeten zijn. We zien de supermarkt business als lokaal en dit betekent dat we verbonden zijn met onze gemeenschappen; lokale werknemers aanwerven die leiders zijn in deze gemeenschappen.
4. Het laatste principe is dat we winstgevende groei creëren, vandaag en in de toekomst. We zullen bouwen op onze expertise en innovatie in verse producten en Huismerken en zullen sneller reageren op veranderende trends.

Als wij deze principes volgen, geloven wij dat wij onze beloftes aan onze stakeholders kunnen nakomen, namelijk:

1. We schenken onze klanten een aantrekkelijke lokale winkelervaring.
2. We belonen onze medewerkers op een correcte manier.
3. We maken deel uit van onze gemeenschappen en stellen ons verantwoordelijk op in onze lokale activiteiten.
4. Tot slot streven we naar een aantrekkelijke return voor onze aandeelhouders.

We blijven ons inzetten voor onze Waarden: vastberadenheid, integriteit, moed, nederigheid en humor. Deze waarden zijn diep ingeworteld in onze cultuur en bepalen waarvoor we staan.

Als een onderneming dat het vertrouwen van haar klanten waardeert, moeten we niet alleen de juiste dingen doen, maar is het ook van belang dat wij ze op een duurzame manier doen. Dit omvat zowel kwaliteitsgarantie en voedselveiligheid als afvalreductie en energiebesparing. Dit betekent niet enkel onze huismerken heerlijk maar ook duurzaam maken: voedsaam, traceerbaar, duurzame palmolie gebruiken om ontbossing tegen te gaan, alternatieven voor onze verpakking gebruiken, die niet gepaard gaan met ontbossing. Het is ook belangrijk dat onze producten afkomstig zijn van leveranciers die hun werknemers in eerlijke en menswaardige arbeidsomstandigheden laten werken. Duurzaamheid betekent het ontwikkelen van een diversiteitsbeleid voor onze werknemers. Het betekent ook ervoor zorgen dat onze klanten en medewerkers een gezond en duurzaam leven leiden. Ik ben trots op de vooruitgang die we hebben geboekt in 2014. U kan hierover meer te weten komen in ons duurzaamheidsverslag 2014 dat vandaag werd gepubliceerd en online geraadpleegd kan worden.

2015 zal opnieuw een belangrijk jaar zijn voor onze onderneming.

Alvorens ik u de prioriteiten voor het jaar meedeel, zou ik het kort willen hebben over de besprekingen met Ahold.

Zoals Mats reeds heeft aangehaald, is Delhaize Groep actief in een concurrentiegevoelige internationale omgeving die constant onderhevig is aan veranderingen. Het is in deze competitieve context dat we bevestigd hebben dat Delhaize Groep en Koninklijke Ahold NV preliminaire gesprekken zijn begonnen met het oog op de mogelijkheid om de twee bedrijven

samen te voegen. Op dit moment kan ik niet zeggen of deze gesprekken al dan niet kunnen leiden tot een toekomstige transactie. .

Ik verbind mij er echter toe om eventuele belangrijke informatie te communiceren, volgens de geldende regulering.

Wat betreft onze prioriteiten voor 2015: We zullen ons blijven richten op onze duidelijke en onmiddellijke prioriteiten van vorig jaar. Deze prioriteiten, die onze strategie ondersteunen, zijn de volgende:

1. Ten eerste stellen we de klant opnieuw centraal in onze activiteiten. Hierover heb ik het al gehad.
2. Ten tweede blijven we focussen op onze belangrijkste markten:
 - Voor Delhaize Amerika en meer bepaald voor Food Lion, het grootste uithangbord van Delhaize Group, betekent dit het afstemmen van onze strategie rond “Easy, Fresh and Affordable”. In 2014 werd dit concept uitgetest in 76 winkels, om het dan in 2015 te implementeren in 160 extra Food Lion-winkels in Raleigh. Hannaford zal blijven focussen op versnelde groei. We willen onze troeven op vlak van verse kwaliteitsvoeding en customer service uitspelen. Om dit te verfijnen zullen we dit jaar een aantal pilootprojecten opstarten voor ons vers assortiment en service. We zijn ook van plan kleinere winkelformaten van 1800 vierkante meter te openen in augustus. Daarnaast gaan we dit jaar in 15 bijkomende winkels door met het lanceren van Hannaford-to-Go, ons “click-and-collect concept”.
 - In België concentreren we ons op de implementatie van het Transformatieplan. Dit houdt in: het vertrek van 1.800 bedienden, de sluiting van de supermarkt Kortrijk-Ring, die vorig weekend plaatshad, en de aansluiting van 9 winkels. Daarnaast plannen we een kostenbesparing in door middel van een nieuwe winkelstructuur en de lancering van een nieuw “next generation” formaat waarvoor de tests vorig jaar al begonnen zijn. Voor 2015 blijft ons doel het herwinnen van onze klanten en ons marktaandeel. Daartoe zullen we onze commerciële strategie rond “Goed Kopen, Goed Eten” verbeteren. Daarom plannen we in 2015 ook intensievere reclamecampagnes en volgehouden prijsinvesteringen en zullen wij alles doen om van Delhaize Le Lion opnieuw de favoriete lokale supermarkt te maken.
 - In Zuidoost-Europa ligt de nadruk op de verdere groei van ons marktaandeel, gecombineerd met het behoud van onze winstgevendheid. Bij Alfa Beta updaten we ons assortiment en onze prijsperceptie en versnellen we de vernieuwing van zowel Maxi als Tempo in Servië.
3. Ten derde zijn we bezig met het invoeren van doelstellingen en plannen om meer operationele efficiëntie te bereiken. Ik verwijs hier vooral naar de verkoop-, algemene en administratieve kosten waar onze Onderneming haar resultaten moet verbeteren, om de tendens om te keren die we de laatste jaren in onze kosten hebben moeten vaststellen. In 2014 slaagden we erin deze trend te stabiliseren, maar naar de toekomst toe zijn we ambitieuzer.

4. Ten vierde zullen we vastberaden en snel handelen.

Met dit overzicht van onze strategie en onze prioriteiten, zou ik nu graag in het kort onze resultaten van het eerste kwartaal toelichten.

In het algemeen lagen de resultaten van Delhaize Group voor het eerste kwartaal in lijn met onze verwachtingen.

Onze omzet is met 15,8% gestegen tot 5,8 miljard Euro aan actuele wisselkoersen en met 2,2% aan ongewijzigde wisselkoersen. Organische omzetgroei in het eerste kwartaal was ook 2,2%.

Onze onderliggende bedrijfswinst is in het eerste kwartaal met 4,4% gestegen tot 173 miljoen Euro maar is gedaald met 11,2% aan ongewijzigde wisselkoersen. Onze onderliggende bedrijfswinstmarge was 3,0%, 43 basispunten lager aan ongewijzigde wisselkoersen, wat met name door de zwakkere resultaten in België kwam, wat aan het herstellen is.

Onze vrije kasstroom was 93 miljoen Euro negatief in het eerste kwartaal, maar voor het gehele jaar, onder onveranderde omstandigheden, verwachten wij niettemin een gezonde vrije kasstroom te behalen van ongeveer 450 miljoen Euro gebaseerd op Q1 wisselkoers niveau van 1,13 Dollar per Euro en exclusief ongeveer 80 miljoen Euro wat we aan het Transformatie Plan in België verwachten te besteden.

In de VS:

- Delhaize Amerika bereikte een vergelijkbare omzetgroei van 2,5%, voornamelijk door Food Lion en Hannaford en ondanks een aanzienlijke daling van de inflatie.
- Food Lion behaalde haar tiende opeenvolgende kwartaal van een reële omzetgroei.
- We blijven tevreden met de resultaten van onze 76 Food Lion-winkels die onder de vlag van “Easy, Fresh and Affordable” varen. Zoals ik eerder al aangaf, blijven we deze strategie verfijnen en beginnen we dit jaar met de lancering ervan in 160 bijkomende winkels in Raleigh, North Carolina.

In België:

- Met onze Belgische activiteiten proberen we onze business te laten opleven door middel van belangrijke veranderingen zoals we zijn overeengekomen met onze sociale partners in het Transformatieplan.
- In het eerste kwartaal werd onze winstgevendheid negatief beïnvloed door investeringen in prijzen, promoties en marketing. We zien echter ook een geleidelijke verbetering in onze opbrengsten en ons marktaandeel. We zijn daarom voorzichtig optimistisch en verwachten een positieve omzetgroei en een groter marktaandeel in de tweede helft van 2015!

In Zuidoost-Europa en Indonesië:

- Ondanks een lichtjes negatieve evolutie in vergelijkbare omzet in Griekenland, Servië en Roemenië, bereikten we een groei in de drie landen. We blijven ons marktaandeel in de regio verbeteren.

- In Servië lijken de klanten goed te reageren op onze vernieuwe Maxi-winkels. We hebben ook positieve feedback gekregen op onze eerste vernieuwing van een Tempo-winkel, na de opening op drie april van het gerenoveerde Tempo Centre in Ada.

Tenslotte, in Indonesië blijven we een sterke vergelijkbare omzetgroei behalen en hebben we een bijkomende winkel geopend in Jakarta.

In het algemeen lagen de resultaten van het eerste kwartaal in lijn met onze verwachtingen.

Onze focus blijft onveranderd: we zullen doorgaan met het verbeteren van de omzet en van het marktaandeel in onze kernmarkten.

In de VS blijven we ons richten op het behoud van momentum in de verkoop, ondanks een zwaardere concurrentie en een lagere inflatie. We verwachten ons aan een relatief stabiele winstgevendheid voor Delhaize Amerika.

In België verwachten we een positieve vergelijkbare omzetgroei in de tweede helft van het jaar in combinatie met een geleidelijke verbetering van onze winstgevendheid.

Voor Zuidoost-Europa verwachten we dat Griekenland en Roemenië blijven groeien, terwijl Servië zich blijft toespitsen op een verbeterde verkoop en een stabiele winstgevendheid.

We verwachten investeringen van Delhaize Group van ongeveer 700 miljoen euro (aan een ongewijzigde wisselkoers van \$1,33). Gebruik makend van de Q1 gemiddelde wisselkoers van \$1,13, vertaalt dit zich in een kapitaaluitgave van ongeveer 765 miljoen euro.

We zullen discipline tonen inzake bedrijfskosten, kapitaalallocatie en bedrijfskapitaal, en plannen een gezonde vrije cashflow.

Om af te ronden wil ik mij aansluiten bij het enthousiasme van de Voorzitter en de Raad van Bestuur en hun vertrouwen in onze toekomst. We concentreren ons op onze kernmarkten en maken de juiste keuzes om investeringen aan te trekken. Tot slot focussen we op onze belangrijkste troef, onze klanten. Ik ben ervan overtuigd dat we het juiste team hebben, en ik kan jullie verzekeren dat wij ons best zullen doen om de resultaten te leveren die jullie, onze aandeelhouders, verwachten.

Persoonlijk waardeer ik het vertrouwen dat de Raad van Bestuur en het Executief comité in mij hebben gesteld. Ik ben ook dankbaar voor jullie steun, medewerking en aandacht vandaag.

Laten we daarom overgaan tot de vragen. Gelieve te wachten op de microfoon vooraleer uw vraag te stellen zodat al onze gasten uw vragen en onze antwoorden kunnen verstaan. Indien we geen onmiddellijk antwoord hebben op een vraag, zal ik mijn collega's vragen om de nodige informatie te verschaffen, en dan zal ik de antwoorden met jullie delen aan het einde van de vergadering. Wie stelt de eerste vraag?