

JAARVERSLAG 2015



DELHAIZE GROEP

Een leidende voedingsretailer

Delhaize Groep bekleedt **leidende posities** op vlak van **voedingsretailer** in **onze voornaamste markten**. Onze operationele ondernemingen hebben deze posities verworven dankzij specifieke **commerciele strategieën**.

De groep engageert zich ertoe haar klanten een **lokaal gedifferentieerde** winkelervaring te bieden, een **goede prijs/kwaliteit** te bieden en **hoge sociale, milieuvriendelijke en ethische maatstaven** toe te passen.

De sterkte van onze Groep wordt ondersteund door de nauwe samenwerking met haar operationele ondernemingen op regionaal en wereldniveau.

Delhaize Groep staat genoteerd op **NYSE Euronext Brussel** (ticker symbool: DELB) en op de **New York Stock Exchange** (ticker symbool: DEG).

154 000

medewerkers

3 512

winkels

€ 24,4 MLD

omzet

€ 872 MLN

onderliggende bedrijfswinst

7 landen

België, Luxemburg,
Verenigde Staten,
Griekenland, Roemenië,
Servië, Indonesië



Inhoudstafel

- 02** Kerncijfers
- 04** Interview met de
Voorzitter van de
Raad van Bestuur
en de Chief
Executive Officer
- 08** Markante feiten
- 10** Ahold Delhaize
voorgestelde fusie



- 38** Overzicht van de operationele
segmenten
- 40** Financieel verslag
- 42** Verenigde Staten
- 45** België
- 48** Zuidoost-Europa



- 12** Retailcontext en prioriteiten
voor 2016
- 14** Ons strategisch kader
- 15** Inzichten Delhaize: klantgerichtheid
- 16** Onze beloftes naleven
- 18** Klanten
- 22** Medewerkers
- 26** Gemeenschappen
- 30** Aandeelhouders
- 34** Aandeelhouders-informatie

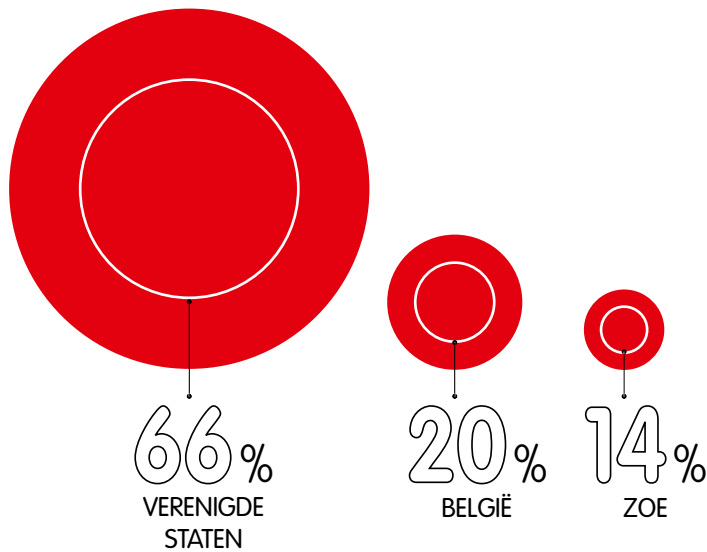


- 72** RISICOFACTOREN
- 81** JAARREKENING
- 190** WOORDENLIJST

- 52** Corporate governance
- 64** Vergoedingsverslag

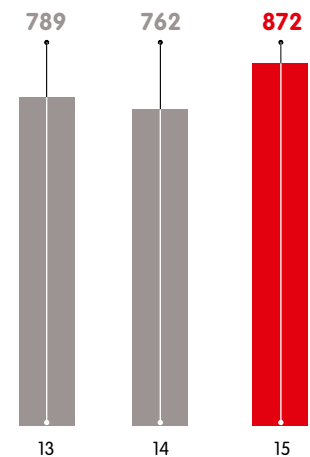
Kerncijfers

OPBRENGSTEN



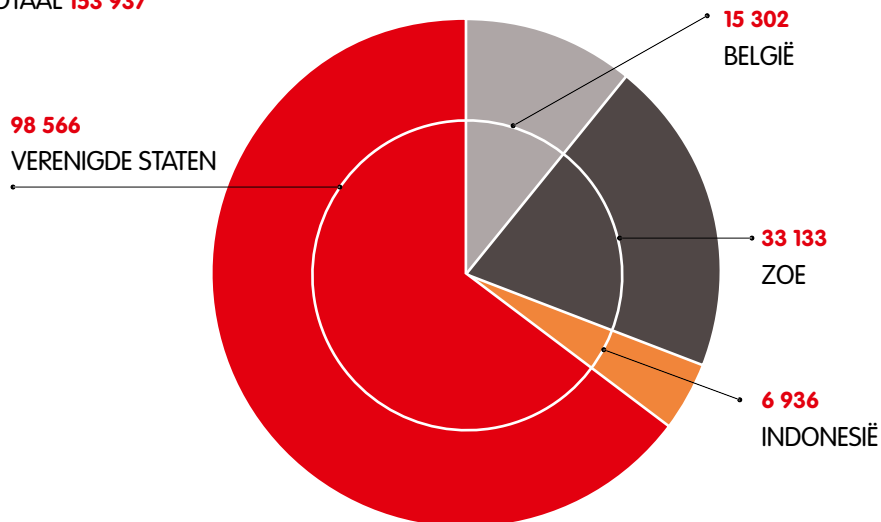
ONDERLIGGENDE BEDRIJFSWINST

(IN MILJOENEN €)



MEDEWERKERS

TOTAAL 153 937



	(IN MILJOEN \$ BEHALVE BEDRAGEN PER AANDEEL) ⁽⁵⁾	(IN MILJOEN € BEHALVE BEDRAGEN PER AANDEEL)			WIJZIGING T.O.V. VORIG JAAR	
	2015	2015	2014	2013	2015	2014
RESULTATEN						
Omzet	27 066	24 395	21 361	20 593	+14,2%	+3,7%
Onderliggende bedrijfswinst ⁽²⁾	967	872	762	789	+14,4%	-3,4%
Bedrijfswinst	772	696	423	537	+64,5%	-21,2%
Nettowinst van voortgezette activiteiten	409	369	189	272	+95,5%	-30,5%
Nettowinst (deel van de groep)	406	366	89	179	+312,5%	-50,3%
Vrije cashflow ⁽²⁾	575	518	757	669	-31,5%	+13,2%

FINANCIËLE POSITIE

Totaal activa	14 459	13 032	12 127	11 594	+7,5%	+4,6%
Eigen vermogen	6 847	6 171	5 453	5 073	+13,2%	+7,5%
Nettoschuld ⁽²⁾	867	781	997	1 473	-21,6%	-32,4%
Ondernemingswaarde ^{(2),(3)}	11 227	10 119	7 210	5 899	+40,4%	+22,2%

INFORMATIE PER AANDEEL

Gewone nettowinst per aandeel ⁽⁴⁾	3,96	3,57	0,88	1,77	+307,7%	-50,5%
Verwaterde nettowinst per aandeel ⁽⁴⁾	3,92	3,54	0,87	1,76	+305,8%	-50,5%
Vrije cashflow ^{(2),(4)}	5,60	5,05	7,46	6,62	-32,3%	+12,8%
Nettodividend	1,45	1,31	1,20	1,17	+9,2%	+2,6%
Eigen vermogen ⁽³⁾	65,81	59,31	52,98	49,47	+11,9%	+7,1%
Aandelenkoers (jaareinde)	99,62	89,79	60,43	43,20	+48,6%	+39,9%

RATIO'S (%)

Onderliggende bedrijfswinst ⁽²⁾	3,6%	3,6%	3,8%	+1bps	-26bps
Bedrijfsmarge	2,9%	2,0%	2,6%	+87bps	-63bps
Nettomarge	1,5%	0,4%	0,9%	+1,1ppt	-45bps
Nettoschuld tegenover eigen vermogen ⁽²⁾	12,7%	18,3%	29,0%	-5,6ppt	-10,8ppt

WISSELKOERSINFORMATIE

Gemiddelde €/ \$ koers	0,9013	0,7527	0,7530	+19,7%	0,0%
€/ \$ koers jaareinde	0,9185	0,8237	0,7251	+11,5%	+13,6%

ANDERE INFORMATIE

Aantal winkels ⁽¹⁾	3 512	3 402	3 225	+3,2%	+5,5%
Investerings	774	606	565	+27,8%	+7,2%
Aantal medewerkers (in duizenden) ⁽¹⁾	154	150	145	+2,6%	+3,2%
Voltijds equivalenten (in duizenden) ⁽¹⁾	117	113	109	+3,1%	+3,5%
Gewogen gemiddeld aantal aandelen (in duizenden)	102 647	101 434	101 029	+1,2%	+0,4%

(1) Exclusief de winkels en werknemers gerelateerd aan gedesinvesteerde of beëindigde activiteiten.

(2) Financiële maatstaven die niet gedefinieerd zijn door boekhoudnormen.

(3) Berekend op basis van het totale aantal aandelen op het einde van het jaar.

(4) Berekend op basis van het gewogen gemiddeld aantal aandelen doorheen het jaar.

(5) Berekend op basis van de volgende wisselkoers: €1 = \$1.1095

Interview

MET DE VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR
EN DE CHIEF EXECUTIVE OFFICER

IN 2015 BLEVEN WIJ ONZE AANDACHT
RICHTEN OP ONZE KLANTEN, EN
LEVERDEN WIJ GROTE INSPANNINGEN
OM HEN TEVREDEN TE STELLEN DOOR
EEN BETER WINKELAANBOD TE BIEDEN
VOOR ELKE KLANT.

Hoe zou u 2015 in één of twee woorden omschrijven?

[Mats Jansson] – “Geloofwaardigheid” en “fusie” waren de sleutelwoorden van 2015. Wij zijn sterk blijven presteren op onze Amerikaanse en Zuidoost-Europese markten, wat onze geloofwaardigheid heeft versterkt. Verder zijn wij er, samen met onze sociale partners, in geslaagd om ons Transformatieplan voor onze Belgische activiteiten uit te werken, en ook dat is onze geloofwaardigheid ten goede gekomen. Vanaf dat ogenblik hebben wij ons opnieuw volledig toegelegd op onze business, op het verbeteren van onze resultaten, op het versterken van onze geloofwaardigheid bij onze medewerkers, onze leveranciers en partners en, allerbelangrijkst, onze klanten en aandeelhouders. Mensen geloven in ons en belonen ons door inkopen te doen in onze winkels.

Medio 2015 hebben Delhaize en Ahold de voorgenomen fusie van de beide ondernemingen bekendgemaakt. De voorgestelde fusie van zeer complementaire ondernemingen zou leiden tot een netwerk van meer dan 6 500 winkels met 375 000 medewerkers dat in de V.S. en Europa goed is voor meer dan 50 miljoen klanten per week. Wij verwachten dat de gecombineerde onderneming ongeveer €500 miljoen aan synergieën



zal realiseren bij een jaaromzet van ongeveer €65 miljard. Uiteraard brengen fusies ook uitdagingen met zich; het samenbrengen van onze twee culturen zal er daar een erg belangrijke van zijn. Dankzij een zeer goede voorbereiding van beide partijen kijken wij uit naar deze uitdaging en naar de ontwikkeling van een nieuwe cultuur die de ongetwijfeld bijzondere elementen van de beide ondernemingen samen brengt.

[Frans Muller] – Voor mij was 2015 het jaar van de focus op de klant - ervoor zorgen dat wij onze klanten geven wat belangrijk is voor hen, wanneer en hoe zij het willen. Zo hebben wij in de V.S. bij Food Lion het lopende opleidingsprogramma voor onze medewerkers over onze nieuwe, klantgerichte 'Count on Me'-aanpak versneld. Deze opleiding brengt de 'Count on Me'-cultuur tot leven in de winkels. In lijn met onze doelstelling om beste praktijken over de Groep te verspreiden, hebben wij bij Delhaize Serbia diezelfde 'Count on Me'-opleiding gegeven aan meer dan 9 000 van onze medewerkers. Onze focus op de klant komt ook duidelijk naar voor bij Mega Image in Roemenië, waar wij teams hebben die als taak hebben om in de winkel onmiddellijk vragen van klanten te beantwoorden.

De voorgestelde fusie was ook een erg belangrijk thema in 2015. Ik zie de beoogde fusie als de combinatie van twee bedrijven met vergelijkbare waarden en aangrenzende afzetmarkten, bedrijven die beide de klant centraal stellen. Dit staat niet enkel voor ons engagement ten overstaan van onze klanten om hen een superieur aanbod in de winkels en online te bieden, maar ook voor ons engagement ten overstaan van onze medewerkers en de gemeenschappen waarin wij actief zijn. En hoewel wij er ons van bewust zijn dat deze samenvoeging tot herstructurering en reorganisatie zal leiden, zullen veel van onze medewerkers baat hebben bij de beoogde fusie. Er zullen kansen komen voor groei en een grotere verantwoordelijkheid in de gecombineerde onderneming.

Wat waren grote thema's in de retailsector in 2015?

[FM] – De trends op het gebied van voedingsretail in Europa en de V.S. zijn vergelijkbaar. Er is een consolidatiebeweging, online shoppen wint aan populariteit, en de consument wil een beter leven nu hij langer leeft. Daarnaast zet de verschuiving naar waarde en convenience zich door en is er meer aandacht voor de gezondheid.

De afgelopen vijf jaar is er meer consolidatie geweest in de voedingsretail, vooral in de V.S. Deze trend is



► Voor mij was 2015 het jaar van de focus op de klant - ervoor zorgen dat wij onze klanten geven wat belangrijk is voor hen, wanneer en hoe zij het willen.

Frans Muller, Voorzitter en Chief Executive Officer van Delhaize Groep

versneld; de voorbije drie jaar is er meer consolidatie geweest dan de tien jaar ervoor. Consumenten opteren in toenemende mate voor online winkelen, en wij verwachten dat deze trend enkel nog sterker zal worden.

Delhaize Groep heeft een uitgebreid distributienetwerk dat er, in combinatie met de sterke online merken van Ahold, in dichtbevolkte, stedelijke markten, voor zorgt dat de gecombineerde onderneming onze klanten in de toekomst een beter online winkelaanbod kan bieden. Consumenten vragen steeds vaker naar gezonde producten, naar producten die aansluiten bij een gezondere levensstijl. Daarom bieden de huismerken van Delhaize Groep voedsel dat van lokale, duurzame en gezondere ingrediënten is gemaakt. Wij hebben ook het aanbod van specifieke dieetproducten zoals glutenvrije, suikervrije en zoutloze voeding uitgebreid.

Tot slot focussen de consumenten niet enkel op waarde, maar zij willen ook convenience. Zij willen dicht bij huis winkelen, in winkels waar je gemakkelijk je weg vindt, waar zij uit een assortiment kunnen kiezen dat niet enkel het 'beste in vers' biedt, maar waar het meteen ook aangenaam winkelen is. Dankzij ons netwerk van winkels dat, vooral in Europa, geconcentreerd is in stedelijke omgevingen en waar wij kunnen bogen op onze ervaring met kleinere markten, is Delhaize Groep goed gepositioneerd voor groei op het gebied van convenience.

[MJ] – Vandaag zien wij inderdaad, meer dan ooit tevoren, de groei van e-commerce. In het verleden, en ik draai toch al even mee in de retailsector, zijn de online behoeften van de klant jarenlang onbeantwoord gebleven, waarna de retailsector het aanbod in de winkel heeft geëvalueerd, verfijnd en aangepast aan een online context. Vandaag zet Delhaize Groep zwaarder in op online shopping. Wij gebruiken gegevens en feiten om een beter inzicht

€ 872 MLN
Onderliggende bedrijfswinst

€ 24,4 MLD
Omzet



► Onze doelstelling is, zoals altijd, een beter winkelaanbod voor onze klanten enerzijds, en waardecreatie voor onze aandeelhouders anderzijds.

Mats Jansson, Voorzitter
van de Raad van Bestuur

€ 518 MLN
Vrije cashflow

te krijgen in onze klanten en om hen een nog meer gepersonaliseerde en relevante winkelervaring te bieden – en dat moet uiteindelijk leiden tot een online ervaring die even geweldig is als wat wij in onze winkels afleveren.

Welke zijn voor u de belangrijkste verwezenlijkingen binnen Delhaize Groep in 2015?

[FM] – In 2015 hebben wij de omzet verhoogd en zijn wij er in al onze markten in geslaagd om ons marktaandeel hetzij te behouden, hetzij te vergroten. Onze sterke resultaten in de V.S. waren gedeeltelijk het resultaat van de succesvolle uitrol van de “Easy, Fresh & Affordable... You Can Count on Food Lion Every Day!”-strategie in, in het totaal, 162 winkels in 2015, wat een kapitaalinvestering vergde van ongeveer \$ 250 miljoen - ook in 2015. Wij willen deze strategie ook in 2016 verder uitrollen. Bij Hannaford hebben wij een kleiner winkelformaat gelanceerd waar de nadruk ligt op verse producten met daarnaast een aangepaste selectie van dagelijkse voedingproducten die de klanten het vaakst kopen. Dit winkelformaat werd goed onthaald en zet daarmee de toon voor toekomstige groei op dit gebied voor Hannaford. In België werden de eerste resultaten van de implementatie van ons Transformatieplan zichtbaar en waren er de betere aankoopvoorwaarden dankzij onze toetreding tot Coopernic, een coöperatieve Europese aankooporganisatie. In Zuidoost-Europa was er de aanzienlijke groei van de vergelijkbare omzet. In Roemenië hebben wij in 2015 71 bijkomende winkels⁽¹⁾ geopend en twee ‘Gusturi romanesti’-winkels gelanceerd waar de klemtoon ligt op traditionele Roemeense producten. In Servië, dat met een aanhoudende economische terugval kampt, is ons

marktaandeel verder gestegen en blijft de winst stabiel. Ondanks de economische moeilijkheden in Griekenland zijn de winstgevendheid en de groei, evenals het marktaandeel verbeterd dankzij onze operationele discipline en betere voorwaarden bij de leveranciers. In Indonesië, ten slotte, noteerden wij een aanzienlijke stijging van de vergelijkbare omzet. Deze resultaten tonen aan dat onze klanten de investeringen die wij in ons bedrijf hebben gedaan, waarderen en dat dit allemaal verwezenlijkingen zijn waarop wij als onderneming trots kunnen zijn.

[MJ] – Het strategische kader dat wij in maart 2014 hebben ingevoerd, heeft de toon gezet voor 2015, toen wij de vruchten van onze strategische discipline plukten. In 2015 hadden wij een omzetgroei van 15,6% (3,2% aan identieke wisselkoersen), alsook een onderliggende bedrijfswinst voor de Groep van €872 miljoen.

In 2015 hebben wij een belangrijk ontwikkelingsprogramma voor kaderleden opnieuw ingevoerd, het Delhaize Group Leadership College. Dit programma brengt kaderleden met veel potentieel uit de hele Groep samen die dan aanbevelingen doen rond een voor het bedrijf belangrijke kwestie. De groep van dit jaar heeft aanbevelingen gedaan om van Delhaize een nog klantgerichtere organisatie te maken. Het was een opmerkelijke verwezenlijking. De aanbevelingen waren om ons Doel, onze Waarden en onze Beloften te herbekijken om een cultuurwijziging te bewerkstelligen en om te focussen op nieuwe manieren van leiding geven. Verder hebben wij bij ieder uithangbord afdelingen klanteninzicht opgericht met als doel één visie op de klant creëren, de belangrijkste prestatie-indicatoren voor klanten definiëren en meten en een cultuur van delen van de beste klantgerichte praktijken tussen de uithangborden stimuleren.

Kunt u iets zeggen over de investeringsbeslissingen die het Executief Comité in 2015 heeft genomen? Hoe werd de kapitaaldiscipline behouden bij Delhaize Groep in 2015?

[FM] – Wij hebben de voorbije drie jaar meer discipline getoond op het gebied van kapitaaltoewijzing. Wij hebben, meer bepaald, onze kern- en niet-kern-uithangborden geïdentificeerd en wij wijzen kapitaal prioritair toe aan onze kernuithangborden.

[MJ] – Wij houden investeringstoewijzingen strikt onder controle en hanteren een transparante methodologie met betrekking tot de wijze waarop wij geld uitgeven. In 2015 ging het merendeel van de investeringen, goed voor een totaal van ongeveer €774 miljoen, naar de “Easy, Fresh & Affordable... You Can Count on Food Lion Every Day!”-strategie, de implementatie van het Transformatieplan in België, en de verdere expansie in onze Zuidoost-Europese markten.

(1) Cijfers in verband met winkelopeningen worden in dit verslag “bruto” weergegeven, m.a.w. ze omvatten geen winkels die gesloten werden, behalve indien specifiek vermeld.

Midden 2015 heeft Delhaize de voorgenomen fusie met Ahold aangekondigd. Kunnen wij het over de redenen voor de fusie hebben en waarom deze twee ondernemingen samen sterker zijn?

[FM] – Er is een aantal redenen waarom onze Raad van Bestuur en ons Executief Comité beslist hebben dat deze combinatie zinvol is voor zowel onze klanten als onze aandeelhouders. Vanuit strategisch perspectief, zoals ik eerder al heb vermeld, zien wij een retailsector die in de V.S. en Europa steeds verder consolideert. Met dit gegeven in ons achterhoofd moesten wij een weloverwogen beslissing nemen over waar en hoe wij zouden handelen. De gecombineerde entiteit wordt een leidinggevende retailer langs de oostkust van de V.S., de leidende retailer in de Benelux en één van de toonaangevende retailers in Centraal- en Zuidoost-Europa. Delhaize Groep en Ahold hebben winkels die over het algemeen in complementaire, niet-concurrerende gebieden gelegen zijn. Dit betekent dat de gecombineerde entiteit schaalvoordelen zal genieten; zij zal, met meer dan 6 500 winkels in aangrenzende markten, in staat zijn om de voordelen van de combinatie lokaal waar te maken.

[MJ] – De voorgenomen fusie toont ons engagement voor een financieel sterke onderneming. Wij verwachten dat de gecombineerde entiteit een besparing van ongeveer €500 miljoen zal realiseren, maar ook dat de combinatie tot een superieur financieel en strategisch platform voor innovatie, investeringen en toekomstige groei zal leiden. Wij verwachten, bijvoorbeeld, een sterke gecombineerde vrije kasstroom na dividenden, wat nog meer flexibiliteit geeft voor investeringen in groei.

[FM] – De gecombineerde entiteit zal ook voortbouwen op de kerncompetenties van Delhaize in convenience, innovatie, kleinere winkelformats en huismerken. Na de combinatie zullen wij snel kunnen testen, leren en innovatieve ontwikkelingen uitrollen om een verbeterd klanten aanbod te bieden. In de eerste plaats zien wij dit als een fusie van twee bedrijven die veel gelijkenissen hebben. Wij bundelen onze krachten om synergieën te realiseren, het aanbod voor de klanten te versterken, een ruimere selectie huismerken te bieden in een bredere waaier aan winkelformats en online kanalen. Wij hebben er vertrouwen in dat deze fusie waarde zal opleveren, niet enkel voor onze aandeelhouders maar ook voor onze klanten.

In 2015 maakte u de doelstelling, zoals aangekondigd in het Jaarverslag van Delhaize Groep van 2014, om terug in de Dow Jones Sustainability Index (DJSI) te komen waar. Wat betekent deze erkenning voor u en welke stappen denkt u dat Delhaize Groep zal moeten zetten om lid te blijven van de DJSI?

[FM] – De DJSI is nog een objectief noch een doel op zich; het is erkenning. Ons doel is om onze doelstellingen voor 2020 inzake duurzaamheid te behalen, waaronder: voedzame en betaalbare huismerkproducten aanbieden, transparantie en duurzaamheid creëren in onze bevoorradingsketen, de diversiteit onder onze medewerkers vergroten, onze klanten en medewerkers helpen een gezonder leven te leiden, en voedselverspilling tegengaan.

In 2015 kwamen wij opnieuw onze beloftes ten overstaan van onze belangrijkste stakeholders na. Ons partnerschap met het Gulf of Maine

Research Institute, bijvoorbeeld, betekent dat de klanten erop kunnen vertrouwen dat de vis en zeevruchten die wij in onze Amerikaanse winkels verkopen, van duurzame oorsprong zijn. Wij bieden ook een goede prijs-kwaliteitverhouding met onze huismerken en wij maken onze producten duurzamer en voedzamer terwijl de betaalbaarheid ervan behouden blijft. In onze winkels hebben wij het recycleren makkelijker en efficiënter gemaakt om een verantwoordelijkere buurt te zijn in onze gemeenschappen. In België en Griekenland hebben wij het aantal winkels dat bijdraagt aan verenigingen om onverkocht voedsel te herverdelen, vergroot. In de V.S. heeft ons Food Lion Feeds-programma sinds 2014 143 miljoen maaltijden gedoneerd en het heeft zich ertoe verbonden om er tegen 2020 500 miljoen te doneren. Ons Associate Diversity Steering Committee, dat uit leiders uit al onze operationele ondernemingen bestaat, heeft ingestemd met concrete plannen om diversiteit en integratie te verbeteren in het kader van onze belofte om een lonende werkgever te zijn.

Wij nemen duurzaamheid ernstig en willen deze even precies meten als de marge, waarbij wij ieder kwartaal rapporteren over de vooruitgang ten overstaan van onze duurzaamheidsdoelstellingen in 2015 en de prestaties koppelen aan variabel loon voor alle kaderleden. Hoewel wij trots zijn op deze erkenning door de DJSI, is dit niet ons hoofddoel. Het is eerder een krachtige benchmark om onze prestaties te meten.

Wat is de grootste opportuniteit en ook de grootste uitdaging voor 2016 en daarna?

[MJ] – De grootste opportuniteiten en uitdagingen voor 2016 houden beide verband met de afronding van de fusie. De voorgenomen fusie is een opportuniteit om synergieën te creëren; €500 miljoen vanaf het derde jaar betekent een enorme kostenbesparing en dat zal de winst, die al goed is, nog een extra stimulans geven. Op het vlak van persoonlijkheid hebben de gecombineerde ondernemingen vergelijkbare waarden en kunnen zij terugkijken op een geschiedenis van familiaal ondernemerschap. Vanuit deze complementaire culturen zien wij een opportuniteit om een nieuwe cultuur te ontwikkelen die het beste van beide ondernemingen naar boven zal brengen en de winkelervaring voor onze klanten zal verbeteren.

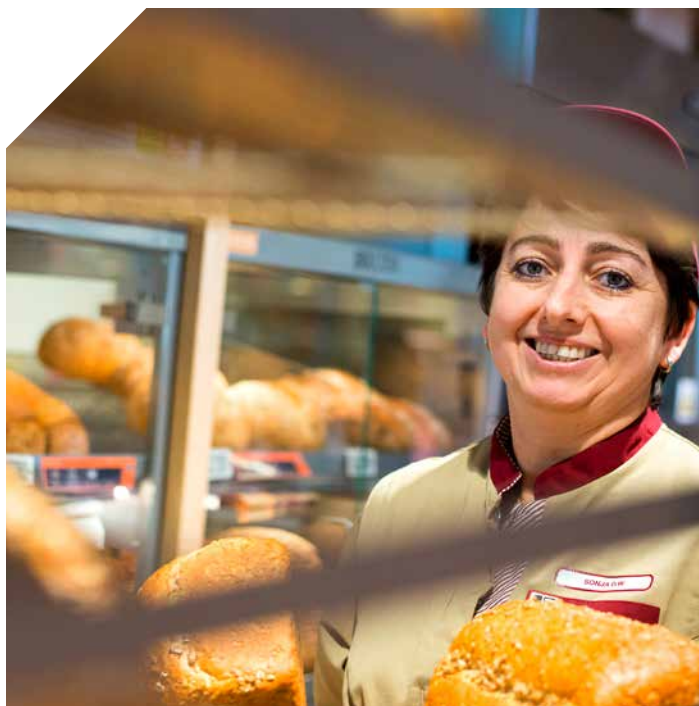
Wij begrijpen dat complexiteit inherent is aan het ontwikkelen van een sterke gecombineerde cultuur. Om deze uitdaging aan te gaan, heeft de gecombineerde entiteit Marc Croonen aangesteld als Chief Sustainability, Transformation & Communications Officer. Marc zal o.a. verantwoordelijk zijn voor het creëren en promoten van een cultuur die het beste van Delhaize en van Ahold vertegenwoordigt.

[FM] – Ook ik geloof dat de voorgenomen fusie onze grootste opportuniteit in 2016 is. Het is een opportuniteit omdat zij ons in staat zal stellen om betere online shoppingkanalen, een betere service in de winkels, betere prijzen voor onze producten en betere kansen voor medewerkers te bieden.

Als mij wordt gevraagd wat deze fusie voor mij zou bewerkstelligen, zou ik antwoorden dat wij een onderneming willen creëren die het beste talent aantrekt, die goed geïntegreerd is in de gemeenschappen waarin ze actief is en die zeer aantrekkelijk is voor investeerders. In de eerste plaats willen wij onze klanttevredenheid verbeteren en voor een beter winkelaanbod zorgen voor iedere klant. Onze klanten beslissen waar zij winkelen en het is onze taak om ervoor te zorgen dat ze voor ons kiezen!

Markante feiten 2015

Q1



ONDERTEKENING VAN HET TRANSFORMATIEPLAN IN BELGIË

Eind februari heeft Delhaize België met zijn sociale partners het Transformatieplan getekend. Sindsdien hebben wij ons toegelegd op het herstel van onze business, op het verbeteren van onze prestaties en het vergroten van onze geloofwaardigheid bij medewerkers, leveranciers en partners en, als allerbelangrijkste, bij onze klanten en aandeelhouders. Op het einde van het 1^{ste} kwartaal zagen wij de eerste tekenen van stabilisatie en volgde een voorzichtig herstel van ons marktaandeel.

MEGA IMAGE IN ROEMENIË LANCEERT GUSTURI ROMANESTI CONCEPTSTORES

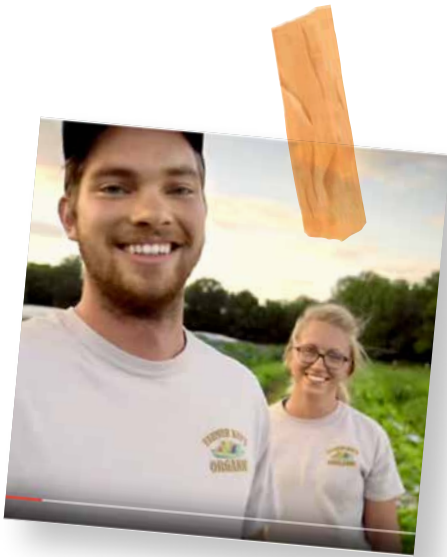
Mega Image heeft twee concept stores gelanceerd rond het merk "Gusturi Romanesti". Hier vinden de klanten meer dan 350 lokaal aangekochte kwaliteitsproducten gemaakt zijn volgens authentieke, regionale Roemeense recepten. Het huismerkassortiment "Gusturi Romanesti" werd in 2009 gelanceerd; onder dit merk worden o.a. fruit en groenten, zuivelproducten, vleesspecialiteiten, snoep, brood en droge voeding verkocht.

Q2

24 JUNI 2015: AHOLD EN DELHAIZE GROEP KONDIGEN HUN FUSIE-INTENTIE AAN

Ahold en Delhaize hebben hun intentie aangekondigd om samen te gaan door middel van een fusie van gelijken. De fusie zal leiden tot een complementair netwerk van meer dan 6 500 winkels met 375 000 medewerkers dat wordt gekenmerkt door vertrouwde merken met sterke lokale identiteiten. De combinatie, Ahold Delhaize, zal in de V.S. en in Europa meer dan 50 miljoen klanten per week kunnen bedienen. De voorgenoemde fusie zal uithangborden samenbrengen die medewerkers een nog betere werkomgeving bieden, een werkomgeving die is gebouwd op gelijkaardige waarden en geschiedenis.





HANNAFORD LANCEERT "THE HANNAFORD PROMISE"

Hannaford heeft een nieuwe televisie- en online publiciteitscampagne gelanceerd, genaamd "The Hannaford Promise". De campagne zet de aandacht die Hannaford besteedt aan lokale producten en leveranciers in de verf en vertelt ook wat "The Hannaford Promise" betekent voor de medewerkers. In de reclame komen medewerkers, klanten en leveranciers van Hannaford aan bod - er werd geen beroep gedaan op acteurs.

Q3

DELHAIZE GROEP TERUG IN DE DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX

De Dow Jones Sustainability Index (DJSI) is een toonaangevende benchmark voor investeerders die voor hun portefeuille rekening houden met duurzaamheidscriteria. Het feit dat Delhaize Groep in de 2015 DJSI wordt opgenomen, vormt een bevestiging van de leiderspositie van Delhaize Groep in de Food and Staples Retailing Sector. Delhaize Groep is één van slechts vier retailers wereldwijd en één van de amper drie retailers uit Europa die in de DJSI voor de Food and Staples Retailing Sector wordt opgenomen.

VERNIEUWING VAN 162 FOOD LION-WINKELS IN RALEIGH, NORTH CAROLINA

Op 14 oktober openden 162 vernieuwde Food Lion-winkels in Raleigh, North Carolina, opnieuw hun deuren. Sinds 2014 heeft Food Lion 238 winkels in de staat vernieuwd, goed voor een investering van ongeveer \$360 miljoen.

Q4



GROEI IN GRIEKENLAND ONDANKS MOEILIJKE ECONOMISCHE OMSTANDIGHEDEN

Ondanks de moeilijke economische omstandigheden in Griekenland heeft Alfa Beta (AB) zijn marktaandeel verder zien stijgen, grotendeels dankzij de uitbreiding van ons winkelnetwerk (+36 winkels) en aanzienlijke vergelijkbare omzetgroei.

DELHAIZE SERBIA BLIJFT MARKTAANDEEL WINNEN IN 2015

Ondanks de economische moeilijkheden in Zuidoost-Europa nam het marktaandeel van Delhaize Serbia in 2015 toe. Dit was onder meer te danken aan de succesvolle uitrol van het nieuwe strategische "Unieke Waardepropositie" -concept in 47 Maxi-winkels die in 2014 en 2015 werden vernieuwd. De herinrichting van de Maxi-supermarkten overeenkomstig de nieuwe norm zal de volgende jaren verder gaan. Dit concept belooft de klanten van Maxi om hen de beste verse producten te leveren, om te voorzien in hun dagelijkse behoeften, op één plaats, tegen betaalbare prijzen, met kwaliteitsproducten, leuke promoties en een uitstekende dienstverlening.





DE KRACHTEN BUNDELEN OM EEN ONDERNEMING TE VORMEN DIE ZICH TOESPITST OP INNOVATIE MET DE KLANT ALS MIDDELPUNT

OP 24 JUNI 2015 KONDIGDEN AHOLD EN DELHAIZE HUN INTENTIE AAN OM HUN BEIDE ACTIVITEITEN SAMEN TE VOEGEN IN EEN FUSIE VAN GELIJKEN. TIJDENS DE PERSCONFERENTIE OVER DE AANKONDIGING, VERKLAARDE FRANS MULLER, CEO VAN DELHAIZE: "WIJ ZIJN ERVAN OVERTUIGD DAT DE VOORGESTELDE FUSIE VAN AHOLD EN DELHAIZE EEN AANZENLIJKE WAARDE ZAL CREËREN VOOR AL ONZE STAKEHOLDERS. ONDERSTEUND DOOR ONZE GETALENTEERDE EN TOEGEWIJDE MEDEWERKERS, WIL AHOLD DELHAIZE HAAR AANWEZIGHEID IN HAAR LOCALE GEMEENSCHAPPEN VERSTERKEN DOOR DE WAARDEPROPOSITIE VOOR HAAR KLANTEN TE VERBETEREN AAN DE HAND VAN INNOVATIES IN HET ASSORTIMENT EN MERCHANDISING, EEN BETERE WINKELERVARING, ZOWEL IN DE WINKELS ALS ONLINE, INVESTERINGEN IN WAARDE EN UITBREIDING MET NIEUWE SUPERMARKTEN"

VERHOOGDE SCHAALGROOTTE OM TE VOLDOEN AAN DE VERANDERENDE BEHOEFTE VAN DE KLANTEN*

Meer dan

6 500

winkels met verschillende formules

Meer dan

375 000

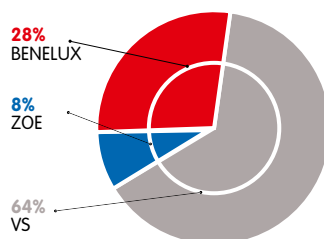
medewerkers

Meer dan

50 MLN

klanten per week in de V.S. en Europa

2015 INKOMSTEN (REGIO'S)



SAMENVOEGEN VAN TWEE AANVULLENDE ACTIVITEITEN

- Producten en goederen van hoge kwaliteit aan competitieve prijzen
- Een ruimer aanbod aan verse producten, huismerken en focus op innovatie
- Meer en eenvoudigere manieren om te winkelen, in de winkels en online
- Onze gespecialiseerde teams zijn geïnspireerd en werken toegewijd aan een succesvolle toekomst samen



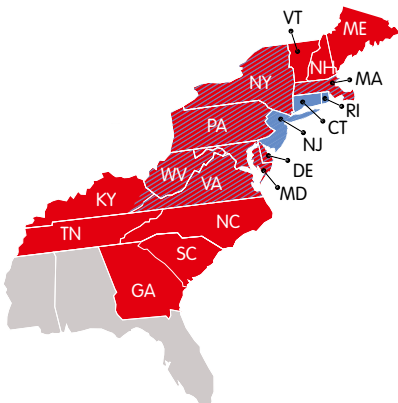
*Gegevens op 31 december 2015. De gegevens van Ahold omvatten de 53ste week in 2015. Cijfers zonder JMR voor Ahold in Portugal en Super Indo voor Delhaize in Indonesië.

ONZE STERKE LOKALE MERKEN VORMEN EEN SOLIDE BASIS VOOR ONZE TOEKOMST

- Samenvoeging tot een grote, innovatievere onderneming met een toonaangevend winkelaanbod en sterke, vertrouwde lokale merken
- Combinatie van twee ondernemingen met complementaire culturen, gelijkaardige waarden en aangrenzende regio's, alsook een gedeelde focus op de klant
- Creatie van een hoogstaand klanten aanbod met een uitgebreider aanbod aan producten, diensten en shopping in winkels en online in een omnichannel omgeving
- De gecombineerde onderneming zal een nog betere werkplaats verzekeren voor de medewerkers evenals een voortdurende betrokkenheid met de lokale gemeenschappen die zij bedient
- Een sterk financieel profiel zal Ahold Delhaize toelaten om voortdurende innovatie en investeringen in toekomstige groei te financieren, en om een aantrekkelijk rendement te creëren voor de aandeelhouders

VERENIGDE STATEN

1 288 WINKELS
€16,0 MLD INKOMSTEN



788 WINKELS
€23,7 MLD INKOMSTEN

BENELUX

888 WINKELS
€5,0 MLD INKOMSTEN



2 134 WINKELS
€12,7 MLD INKOMSTEN

CENTRAAL & ZUID-EUROPA

1 208 WINKELS **€3,4 MLD** INKOMSTEN



331 WINKELS
€1,8 MLD INKOMSTEN

DELHAIZE GROUP



Ahold



Retailcontext en prioriteiten voor 2016

WIJ WERKEN IN EEN OMGEVING DIE BIJZONDER SNEL VERANDERT ONDER INVLOED VAN GROTE CONSUMENTENTRENDS EN WINKELGEDRAG, VERANDERINGEN DIE DE VOEDINGSRETAIL VOORTDUREND BEÏNVLOEDEN. WIJ ZIEN DAT ONLINE EN MOBIELE TOEPASSINGEN TERREIN WINNEN, EN DAT OOK E-COMMERCE MEER WORDT AANVAARD.



Klanten zijn in toenemende mate gericht op convenience en kijken daarbij naar kleinere winkels voor een snelle en makkelijke winkelervaring, op handige locaties met een kortere reistijd en lagere kosten. Mensen zoeken en herdefiniëren waarde, zijn beperkt trouw aan merken en formats en hebben meer toegang tot prijstransparantie, wat leidt tot een paradigma waarbij zij geen compromis meer willen tussen prijs en kwaliteit.

Tegelijkertijd wil de klant transparantie met betrekking tot onze producten; bijvoorbeeld, waar komen ze vandaan en hoe worden ze geproduceerd. Gezondheidstrends, inclusief de toename van ziekten die verband houden met eetgewoonten (zoals obesitas, suikerziekte, ondervoeding), hebben een impact op de behoeften en verwachtingen van de klanten op het gebied van gezondheid. En er ligt steeds meer druk op zowel de landbouw als op de zeeën, en dat heeft dan weer zijn weerslag op zowel de prijs als de beschikbaarheid van onze producten.

Deze impact en ons antwoord daarop worden op de volgende bladzijden besproken.

Ten eerste, de groei van online winkelen die zich onverminderd voortzet, vooral in sommige regio's en bepaalde categorieën. Er zijn verschillende online-businessmodellen ontwikkeld voor kruideniers, in een landschap waar de concurrentie steeds heviger woedt.

Ten tweede, grotere winkelformats, in het bijzonder hypermarkten, die het moeilijk krijgen. Verschillende grote spelers krijgen te maken met een vertraging van hun vergelijkbare omzetgroei in de grote winkels die hun kernactiviteit vormen. Daarom proberen ze hun groei opnieuw te stimuleren door online alternatieven te ontwikkelen en door in te zetten op kleinere formats die de nadruk leggen op specialisatie, stedelijke locaties en convenience.

Ten derde, de discounters die blijven groeien. Zij hebben hun aanbod verbeterd en maken veel meer

reclame. De grote discounters zijn nu aanwezig in de meeste markten en in enkele staan zij erg sterk. Hun groei in de meeste regio's wordt aangedreven door netwerkuitbreiding en klantengedrag.

Ten vierde, naarmate het aantal kanalen uitbreidt - discount, traditioneel, hypermarkt, club, dollar, online - vervagen de grenzen tussen de formats verder. Mensen die winkelen, maken geen onderscheid meer tussen de formats; zij willen enkel hun favoriete producten tegen de beste prijs. Als reactie daarop herzien kruideniers hun gedifferentieerde aanbod, wat leidt tot convergentie en verhoogde concurrentie tussen formats.

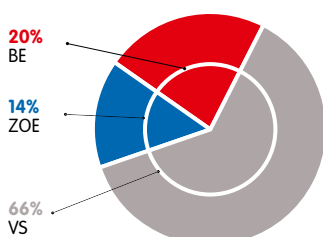
Ten vijfde, zijn er de huismerken die steeds innovatiever worden en zorgen voor echte differentiatie in de sector. De grote winnaars in de race naar transparantie zouden wel eens de producten kunnen zijn die inspelen op de vraag van de klant naar gezondere voeding, naast informatie over waar het voedsel vandaan komt, wie het produceert, en waar de ingrediënten worden aangekocht.

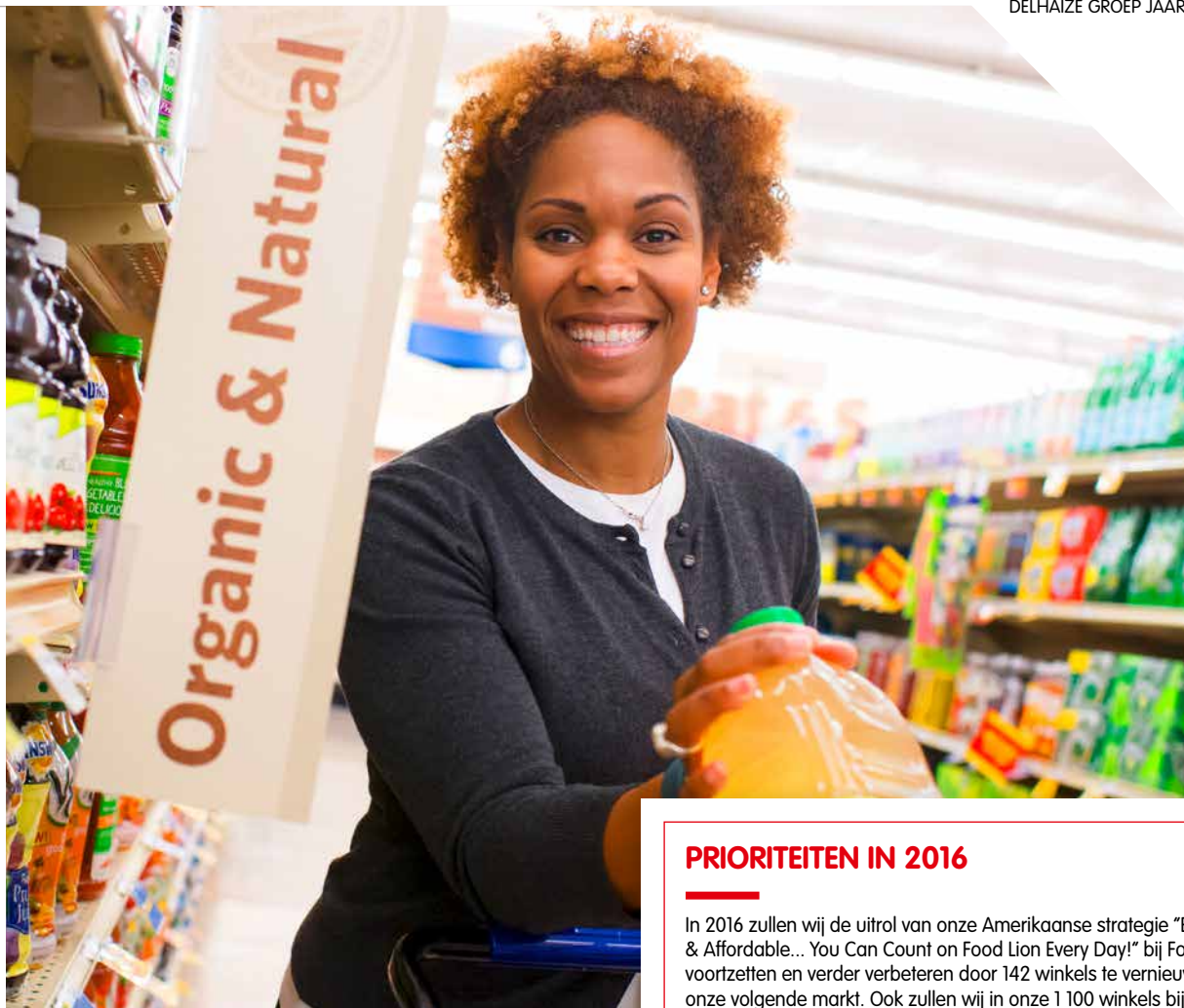
Door deze tendensen komen de marges in de distributiesector steeds meer onder druk te staan waardoor de nood aan productiviteitswinst en differentiatie dan weer toeneemt.

Ons antwoord op deze consumententrends is om verder te differentiëren en te blijven werken om ons Doel te verwezenlijken, namelijk de favoriete lokale supermarkt van onze klanten uitbaten, en samenwerken om die ambitie te ondersteunen. In 2014 hebben wij onze strategie bijgesteld om dit Doel te ondersteunen, en in 2015 hebben wij de focus op dit Doel verscherpt, vooral op het gebied van klantgerichtheid. Momenteel verfijnen en updaten wij onze formats en versterken wij onze inspanningen op het gebied van e-commerce- en omni-channel terwijl wij blijven investeren in ons aanbod voor de klant.

Een manier waarop wij ons Doel verwezenlijken, is door te implementeren ten overstaan van onze duurzaamheidsambitie voor 2020 ("Supergood"). Onze ambitie voor 2020 op het gebied van duurzaamheid is een antwoord formuleren op de steeds dwingendere vraag van de consument aan de voedingsretail om "het juiste te doen" waar het gaat over hun gezondheid en het minimaliseren van de ecologische voetafdruk. Om ook in deze wereld in verandering

SEGMENT PERCENT





competitief te blijven, leveren wij verder inspanningen om onze duurzaamheidsdoelen voor 2020 te realiseren. Deze reis is een evolutie in de manier waarop wij zaken doen - van hoe wij onze huismerkproducten ontwikkelen en waar wij ze aankopen, tot hoe wij onze klanten en medewerkers aanmoedigen om een gezonde levensstijl te hanteren en hoe wij voedselverspilling en onze totale ecologische voetafdruk beperken. Een "Supergood" onderneming worden is gewoon goed zaken doen - productinnovatie stimuleren, nieuwe diensten voorzien voor de klanten, onze medewerkers betrekken en nieuwe partnerschappen opzetten met onze lokale gemeenschappen terwijl wij de kosten en risico's voor het bedrijf beperken.

Wij willen onze klanten in de eerste plaats de beste winkelervaring bieden, wij willen bekend staan als de beste winkel op het gebied van verse voeding, met een efficiënt, duurzaam en innovatief assortiment, en wij willen iedere dag opnieuw de beste waarde bieden. In de volgende pagina's leest u hoe onze strategie in onze markten in acties wordt vertaald om de uitdagingen van vandaag het hoofd bieden en om ons voor te bereiden op die van morgen.

3 512 154 000

winkels met
verschillende formules

medewerkers

PRIORITEITEN IN 2016

In 2016 zullen wij de uitrol van onze Amerikaanse strategie "Easy, Fresh & Affordable... You Can Count on Food Lion Every Day!" bij Food Lion voortzetten en verder verbeteren door 142 winkels te vernieuwen in onze volgende markt. Ook zullen wij in onze 1 100 winkels bijkomende elementen van onze strategie implementeren. Bij Hannaford gaan wij door met pilootwinkels en zullen wij Hannaford To Go en vergelijkbare e-commerce modellen uitbreiden.

In België gaat Delhaize verder met de implementatie van de maatregelen van het Transformatieplan waarbij de klemtoon ligt op de ontwikkeling van de nieuwe winkelorganisatie. Intussen willen wij onze commerciële positie in deze concurrerende markt versterken, willen wij meer e-commerce-initiatieven ontplooiën, en gaan wij voor meer aangesloten winkels, met een focus op buurtwinkelconcepten.

In Zuidoost-Europa en Indonesië zullen wij ons blijven richten op verdere winkeluitbreiding en vergelijkbare omzetgroei. Het is onze bedoeling, als Groep, om de fusie met Ahold in 2016 te kunnen afronden.

WIJ WILLEN:

DE KLANT CENTRAAL BLIJVEN STELLEN

- Een fantastische lokale winkelervaring bieden, zowel in de winkel als online

GOEDE MENSEN AANWERVEN

- Een sterke prestatiecultuur ontwikkelen
- Opportuniteiten bieden voor ontwikkeling

INTEGREREN IN GEMEENSCHAPPEN

- Bloeiende gemeenschappen ondersteunen
- Ons aanbod van voedzame, duurzame en betaalbare huismerken verbeteren
- Gezond en duurzaam leven stimuleren

WAARDE CREËREN IN LIJN MET ONZE COLLEGA'S

- Groeiopportuniteiten ondersteunen
- Operationele uitmuntendheid en efficiënties verwezenlijken
- Het potentieel en de opbrengst van onze sterktes maximaliseren
- Onze informatietechnologie (IT) afstemmen op de prioriteiten van de onderneming

Ons strategisch kader

ONZE DOELEN, ONZE BELOFTE, ONZE PRINCIPES EN ONZE WAARDEN VORMEN SAMEN ONS STRATEGISCH KADER. DEZE WORDEN ONDERSTEUND DOOR ONZE DUURZAAMHEIDSAMBITIE – OM EEN SUPERGOOD ONDERNEMING TE ZIJN.

ONZE BELOFTE

KLANTEN

vertrouwen erop dat we hen een geweldige lokale winkelervaring bieden, in de winkels en online.

MEDEWERKERS

vertrouwen erop dat we een werkgever zijn die hen waardeert.

GEMEENSCHAPPEN

vertrouwen erop dat we verantwoordelijke burens zijn.

AANDEELHOUDERS

vertrouwen erop dat we waarde genereren.

ONS DOEL

DE FAVORIETE LOKALE SUPERMARKTEN VAN ONZE KLANTEN UITBATEN EN SAMENWERKEN OM DIE AMBITIE WAAR TE MAKEN.

ONZE PRINCIPES



DE KLANTEN OP DE EERSTE PLAATS ZETTEN

We luisteren naar onze klanten en bieden vol passie de beste winkelervaring



LEREN GROEIEN

We worden sterker door: onze ervaring door externe ontwikkelingen te analyseren, door van elkaar te leren en door open te staan voor verandering



LOKAAL LEIDEN

Onze merken en mensen zijn lokale leiders in hun gemeenschappen



WINSTGEVENDE GROEI CREËREN, VANDAAG EN IN DE TOEKOMST

We streven naar een omzet groei en benutten de menselijke, financiële en natuurlijke middelen efficiënt om onze kostenpositie te verbeteren

ONZE WAARDEN

Vastberadenheid • Integriteit • Moed • Nederigheid • Humor

ONZE DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE



OP HET VLAK VAN DUURZAAMHEID GAAN WIJ VOOR NIETS MINDER DAN TEVREDEN KLANTEN EN WIJ WILLEN ONZE MEDEWERKERS INSPIREREN, BIJDAGEN TOT HUN WELZIJN EN HEN HELPEN OM GEZONDER TE ETEN, IN BLOEIENDE LOKALE GEMEENSCHAPPEN.

Inzichten Delhaize: Klantgerichtheid

BIJ DELHAIZE GROEP IS KLANTGERICHTHEID EEN UITERMATE BELANGRIJK DEEL VAN ONZE STRATEGIE. WIJ KOESTEREN EEN KLANTGERICHTE CULTUUR IN ONZE ONDERNEMING EN BOUWEN DAARBIJ VOORT OP STERKE WAARDEN (ZIE PAGINA 25) EN HAALBARE BELOFTES AAN AL ONZE STAKEHOLDERS. WIJ ONDERSTEUNEN DEZE KLANTGERICHTE WAARDEN EN BELOFTES MET INVESTERINGEN DIE ONZE KLANTEN RECHTSTREEKS TEN GOEDE KOMEN.

In 2015 hebben wij, meer dan de jaren ervoor, geïnvesteerd in opleidingen rond klantgerichtheid voor duizenden medewerkers in al onze ondernemingen. Ook hebben wij twaalf leiders van de onderneming gevraagd om een toekomstplan te ontwikkelen om de klantgerichtheid te verbeteren. Hieronder vindt u slechts enkele voorbeelden van het vele werk dat doorheen Delhaize Groep wordt geleverd om ervoor te zorgen dat de klant centraal staat in alles wat wij doen.

1

FOOD LION "EASY, FRESH AND AFFORDABLE... YOU CAN COUNT ON FOOD LION EVERY DAY!"

In 2015, heeft Food Lion, als onderdeel van haar "Easy, Fresh & Affordable... You Can Count on Food Lion Every Day!" strategie, en om ervoor te zorgen dat bij de beslissingen die iedere dag worden genomen de klant steeds voorop staat, haar bestaande opleiding klantgerichtheid van haar medewerkers versneld uitgerold. Ook heeft Food Lion in 2015 162 winkels in de markt van Raleigh, N.C., een kapitaalinvestering van \$ 250 miljoen afgerond om de algemene winkelervaring te verbeteren, met een beter assortiment voor de klant, een betere service door snellere kassa's en superverse producten tegen betaalbare prijzen, vooral in fruit en groenten, vlees en traiteur.

2

DELHAIZE SERBIA VOERT "COUNT ON ME"-OPLEIDING IN VOOR MEDEWERKERS

De "Count on Me"-opleiding werd aangepast op basis van beste praktijken die bij Food Lion werden ontwikkeld; deze training werd gegeven aan meer dan 9 000 medewerkers van Delhaize Serbia en zij moeten hen helpen om onze klanten de best mogelijke service te bieden.

3

EVOLUTIE NAAR KLANTGERICHTER HANDELEN BIJ DELHAIZE BELGIË

In België wilden wij in 2015 in de eerste plaats voortbouwen op het momentum dat in het kader van het Transformatieplan was ontstaan. Het Transformatieplan is een plan om een duurzame toekomst te garanderen voor onze Belgische activiteiten; het is de bedoeling om via kostenbesparingen middelen vrij te maken voor investeringen in onze commerciële strategie, winkels, supply chain en de opleiding van onze medewerkers. Onze medewerkers bij Delhaize België kregen in 2015 als onderdeel van het Transformatieplan een opleiding rond beste praktijken inzake klantenservice. Bij Delhaize België werd ook de campagne "Goed kopen, goed eten" verdergezet, die (onder andere) gericht was op het bieden van de beste winkelervaring, de hoogste kwaliteit en waarde, en een leider zijn in de verkoop van lokale producten.

HANNAFORD – POWER OF YOU!

Het uitgangspunt van de "Power of you"-campagne van het Amerikaanse Hannaford was dat alle medewerkers van de keten, op ieder niveau van de onderneming, begrijpen wat voor impact zij op het bedrijf hebben. Alle medewerkers die bij Hannaford starten volgen de opleiding met de bedoeling om hen te helpen om hun unieke talenten te gebruiken om de problemen van de klanten op te lossen en om iedere dag opnieuw de best mogelijke dienstverlening te bieden.

4



"In 2015 hebben wij, in lijn met de strategie die wij twee jaar geleden hebben uitgewerkt, onze focus op onze klanten behouden en vooruitgang geboekt met betrekking tot onze strategische initiatieven. Bij Delhaize Groep staat klantgericht handelen voor meer dan goede zaken doen, het is de reden waarom wij zaken doen. Wij geloven dat onze klanten, door hen centraal te blijven stellen, door te geven wat belangrijk voor hen is, ons zullen belonen door in onze winkels hun inkopen te doen. In 2016 beloven wij voort te zullen gaan op de ingeslagen weg om de klantenervaring nog verder te verbeteren door voort te bouwen op deze initiatieven waarmee wij in 2015 zijn gestart."

Frans Muller

Onze beloftes naleven

ONZE BELOFTE IS WAT WE DOEN ALS DELHAIZE GROEP OM ONS DOEL TE BEREIKEN. IN DIT DEEL TONEN WE AAN HOE WE ONZE BELOFTES AAN ONZE STAKEHOLDERS HOUDEN EN HOE WE DEZE METEN.

Het Delhaize Groep team biedt met overtuiging de lokale klanten smakelijke, voedzame en betaalbare voeding aan. We baten vriendelijke buurtsupermarkten uit in verschillende lokale markten, delen dezelfde waarden, werken mee aan de welvaart van de gemeenschappen en verbeteren onze winstgevendheid. We bewaren goed het evenwicht tussen de wensen van onze klanten, medewerkers, gemeenschappen en aandeelhouders op een respectvolle, duurzame en winstgevende manier. Bijgevolg zijn we de favoriete lokale supermarkten.

KLANTEN



MEDEWERKERS



GEMEENSCHAPPEN



AANDEELHOUDERS



ONZE BELOFTES

ONZE KLANTEN VERTROUWEN EROP DAT WE HEN EEN GEWELDIGE LOCALE WINKELERVARING BIJEN, IN DE WINKELS EN ONLINE.

Ze verwachten een goede prijs-kwaliteits-verhouding, hun boodschappenlijst te vinden en verrast te worden met nieuwigheden qua smaak en gemak. Klanten kiezen ons omdat we consequent goed gevulde winkels aanbieden die goed gelegen zijn. We bieden voeding aan die vers, voedzaam en betaalbaar is. We stellen vriendelijke mensen tewerk en maken het winkelen efficiënt.

Lees meer op pagina 18

ONZE MEDEWERKERS VERTROUWEN EROP DAT WE EEN WERKGEVER ZIJN DIE HEN WAARDEERT.

We zorgen niet alleen voor het loon dat hen toelaat om de dingen te doen die ze moeten en willen doen, we investeren ook in een veilige, respectvolle en open werkomgeving, in groei- en ontwikkelingsopportuniteiten, en in een gevoel van overtuiging en fierheid om te werken voor een onderneming die steunt op basiswaarden als vastberadenheid, integriteit, moed, nederigheid en humor.

Lees meer op pagina 22

ONZE GEMEENSCHAPPEN REKENEN OP ONZE VERANTWOODELIJKHEIDSZIN.

Ze verwachten dat we de lokale welvaart ondersteunen door buurtbewoners tewerk te stellen, samen te werken met lokale leveranciers, het milieu te respecteren en voedselafval te verminderen, en de klanten en medewerkers ertoe aan te zetten gezond en duurzaam te leven.

Lees meer op pagina 26

ONZE AANDEELHOUDERS VERTROUWEN EROP DAT WE WAARDE CREËREN.

Ze verwachten dat we onze beloftes en toekomstige ambities waarmaken. Ze hebben talloze kansen om hun geld elders te investeren, dus moeten ze zien en geloven dat hun geld opbrengt wat ze ervan verwachten.

Lees meer op pagina 30

KEY PERFORMANCE INDICATORS

NET PROMOTER SCORE (NPS)

NPS evalueert de klantentrouwheid door de volgende vraag te stellen: "Op een schaal van 0 tot 10, waarbij '0' betekent 'helemaal niet waarschijnlijk' en '10' 'uiterst waarschijnlijk', hoe waarschijnlijk is het dat u een uithangbord van Delhaize Groep zou aanbevelen aan een vriend of collega?"

De Net Promoter Score wordt gebruikt om te meten hoe de klanten ons ervaren. We zullen de evolutie in de tijd en de score tegenover de concurrentie meten.



ASSOCIATE ENGAGEMENT SURVEY

ASSOCIATE ENGAGEMENT SURVEY DELHAIZE GROUP

De Associate Engagement Survey geeft onze medewerkers een stem over belangrijke aspecten van hun werk, zoals dagelijkse verantwoordelijkheden, leiderschap, feedback over prestaties en erkenning van prestaties.

DUURZAAMHEIDSDOELEN 2020

- Het verhogen van de duurzaamheid en gezondheid van onze huismerken;
- Donatie van voedseloverschotten optimaliseren in 100% van onze winkels om minderbedeelden in onze gemeenschap te helpen;
- Het recyclagepercentage in ons bedrijf tot 80% verhogen;
- Onze uitstoot van broeikasgassen met 20% te verminderen in de periode 2008-2020, en de klimateffecten van onze koelmiddelen verlagen;
- Het welzijn voor onze medewerkers ondersteunen en een meer divers en inclusief team te werk stellen;
- Regelmatige evaluatiegesprekken voor alle medewerkers organiseren.

Onze duurzaamheidsdoelen 2020 helpen ons te meten hoe we bijdragen in onze lokale gemeenschappen. In de lokale gemeenschappen waarin we actief zijn, willen we onszelf profileren als een van de meer innovatieve en verantwoordelijke retailers die ze kennen.

DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX (DJSI)

De DJSI meet de prestaties van een onderneming in economische, sociale en milieudimensies. De beste 10% van elke sector worden geselecteerd voor de World Index. Ons doel is om in de Dow Jones Sustainability Index opgenomen te worden.

(6 X ONDERLIGGENDE EBITDA) – NETTOSCHULD

6 X onderliggende EBITDA is een conservatieve maatstaf van de waarde van een onderneming en door er de nettoschuld van af te trekken, geeft dit onze aandeelhouders een goed idee van ons investeringspotentieel.

We hopen dat investeerders onze aandelen kopen, omdat aandelen van Delhaize Groep aanzien worden als een kwaliteitsvolle langetermijninvestering. We zullen waarde blijven creëren zoals onze concurrenten door groeimogelijkheden in aantrekkelijke markten te ondersteunen, operationele perfectie en efficiëntie te verwezenlijken, en het potentieel en de return van activa te maximaliseren.

ONZE KLANTEN

vandaag ging ik naar mijn
Delhaize en ik was onder de
indruk van het assortiment verse
producten. Het is goed om te weten
dat de appels die ik er kocht van
dit seizoen zijn en afkomstig zijn
van een Belgische fruitteiler. Ik werd
er erg vriendelijk bediend en aan de
kassa ging het ook erg snel.
Bedankt Delhaize!

Klant van Delhaize België

Meer dan

20 MLN

klanten worden wekelijks
bediend in onze winkels over
de hele wereld

ONZE KLANTEN

VERTROUWEN EROP DAT WIJ HEN EEN GEWELDIGE LOKALE WINKELERVARING BIEDEN, IN DE WINKELS EN ONLINE

DE KLANTEN KIEZEN ERVOOR OM IN ONZE LOKALE WINKELS TE WINKELEN
OMDAT ZIJ ER VRIENDELIJK WORDEN ONTVANGEN EN OMDAT ZIJ DE
VERSE, SMAKELIJKE EN BETAALBARE PRODUCTEN DIE OOK GEZOND EN
DUURZAAM ZIJN, GEWELDIG VINDEN.

Inspelen op de behoeften van onze klanten, dat is onze allerhoogste prioriteit. Wij beloven onze klanten winkelgemak. Wij zetten technologie niet alleen in om het winkelen in het verkooppunt makkelijker te maken, maar ook om erover te waken dat de winkels steeds over een voldoende voorraad van hoogwaardige producten beschikken. Op de volgende bladzijden illustreren wij hoe wij onze Belofte ten overstaan van onze klanten houden.

► DE KLANTEN OP DE EERSTE PLAATS ZETTEN

Onze klanten vertrouwen erop dat wij hen een assortiment van verse, smakelijke, voedzame en betaalbare voeding aanbieden, waar en wanneer zij dat willen, in de winkels en online. Om die belofte te kunnen nakomen, moeten wij een complexe bevoorradingsketen beheren om steeds opnieuw duizenden kwaliteitsproducten te leveren tegen de correcte prijs. Dit is van kritiek belang voor het succes van ons bedrijf. De onderstaande voorbeelden bij Food Lion en Mega Image laten zien hoe wij de klanten op de eerste plaats zetten.

Food Lion biedt zijn klanten waarde voor hun geld, iedere dag

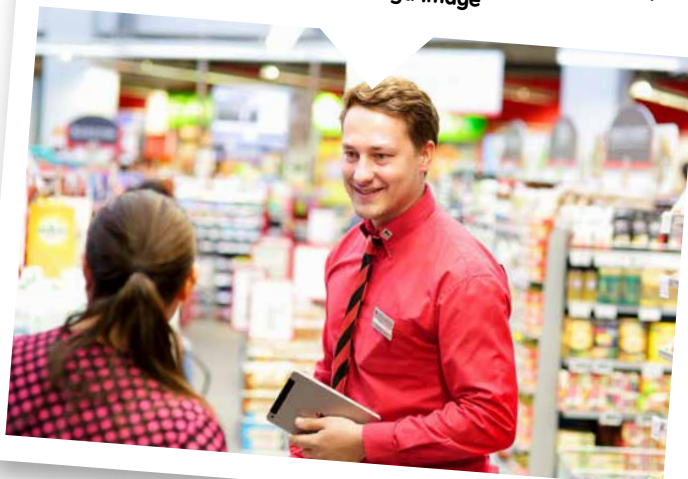
In 2015 zette Food Lion de implementatie van de strategie "Easy, Fresh & Affordable... You can Count on Food Lion Every Day!" verder via training rond klantgerichtheid, door de prijzen van duizenden items in de winkels te verlagen en door de assortimenten uit te breiden waardoor klanten makkelijker tijdens één winkelbezoek alle producten vinden die zij nodig hebben. De investeringen in de prijs helpen Food Lion om zijn naambekendheid op grond van zijn lage prijzen veilig te stellen; meer nog, de prijzen konden worden verlaagd voor belangrijke producten zoals aardbeien, kipfilets, pindakaas en nog veel meer. Bovendien kwam er nieuwe signalisatie die de klanten helpt om de besparingen sneller en makkelijker te herkennen.

Het "Red Team" van Mega Image viert de klant

Het "Red Team"-programma ging in 2014 van start als een pilootproject in zes winkels. Iedere Mega Image-winkel die eraan deelneemt, heeft drie medewerkers die rondlopen in de winkel en die de klanten persoonlijk aanspreken en hun vragen beantwoorden en hen helpen. Het doel is om goede service aan de klant om te zetten in een unieke klantenervaring. Op basis van de overweldigend positieve reacties van de klanten op het pilootproject in 2014 werd het "Red Team"-programma van Mega Image in 2015 uitgebreid naar 42 winkels.

Het Red Team

"Ik ben een trouwe klant van Mega Image. Ik ken de winkel waar ik boodschappen doe goed, maar soms heb ik raad nodig over specifieke producten. Onlangs heb ik de medewerkers in rode t-shirts opgemerkt; zij helpen mij om de producten te vinden die ik zoek en geven soms zeer goed bijkomend advies. Ik kijk naar alle extra diensten die jullie aan de klanten aanbieden, en stel ze op prijs."
Klant van Mega Image



Bij Delhaize Serbia beloven wij, in het kader van de Unieke Waardepropositie, om kwaliteit en verse producten af te leveren.



► LEREN GROEIEN

Wij zoeken innovatieve oplossingen en gebruiken die in het voordeel van onze klanten. Door nieuwe concepten te testen en nieuwe productcategorieën te introduceren, krijgen wij een beter inzicht in de veranderende noden van onze klanten en kunnen wij beter aan hun verwachtingen voldoen. Oplossingen die op technologie zijn gebaseerd, maken de winkelervaring efficiënter en aangenamer. Ons doel is om onze klanten te verblijden wanneer ze winkelen in één van de winkels van onze Groep.

Delhaize België "redt" groenten en fruit met een wat ongewone vorm

Fruit en groenten met een ongewone vorm worden vaak voor consumptie door de consument geweigerd, terwijl de meerderheid van de consumenten aangeeft geen probleem te hebben met vreemd gevormde groenten en fruit zolang de smaak goed is. In 2015 liep er bij Delhaize België 14 weken lang een pilotcampagne in 16 supermarkten, waarbij een doos van 2,5 kg van deze groenten te koop werd aangeboden. Met deze campagne werd meer dan 15 ton groenten "gered". Naar aanleiding van dit succes zal Delhaize België het pilotproject uitbreiden naar meer dan 50 supermarkten en enkele aangesloten.

Nieuwe website van Food Lion overbrugt de kloof tussen online en ter plaatse winkelen

Food Lion lanceerde half 2015 zijn nieuwe en verbeterde www.foodlion.com. De frisse look sluit aan bij de nieuwe huisstijl van Food Lion en legt de

nadruk op de afdelingen die het populairst zijn bij de klanten. De website herkent het type van toestel dat de klant gebruikt en kiest automatisch het beste formaat voor telefoon, tablet of computer. Leden van het getrouwheidsprogramma van Food Lion, MVP, kunnen precies zien hoeveel zij met hun bons en klantenkaart hebben bespaard. Via een nieuw receptenportaal kunnen klanten hun favoriete gerechten delen met andere Food Lion-klanten en recepten bekijken. Een boodschappenlijstfunctie maakt het makkelijker voor klanten om hun volgende bezoek aan Food Lion te plannen; de ontwikkeling ervan moest de klant een naadloze online-ervaring bieden. Klanten kunnen bijvoorbeeld producten die zij wekelijks kopen en ingrediënten van het receptenportaal makkelijk aan een boodschappenlijst toevoegen. Met deze veranderingen transformeert Food Lion de website tot een krachtigere en aantrekkelijkere plek om te shoppen en sluit de ervaring met het onlinemerk beter aan bij de fantastische ervaring die de klanten iedere dag in de winkel vinden.

► LOKAAL LEIDEN

Onze klanten willen weten waar hun voedsel vandaan komt. Zij willen lokale producten tijdens het seizoen. Zij stellen het op prijs dat zij voeding kunnen kopen van lokale producenten en bediend worden door plaatselijke mensen.

Mega Image lanceert concept stores 'Gusturi Romanesti'

Zes jaar na de lancering van het 'Gusturi Romanesti'-merk in Roemenië heeft Mega Image twee concept stores gelanceerd waar de producten van dit merk worden verkocht. Het productassortiment van de winkels is seizoensgebonden: tijdens de zomermaanden zullen de klanten er bijvoorbeeld enkel Roemeense groenten van dat seizoen vinden. De inrichting van de winkels is geïnspireerd op traditionele Roemeense designs en moet een nostalgische, traditionele en herkenbare sfeer creëren. De lancering van de speciale winkels kadert in het engagement van Mega Image om het belang van traditie en lokale producten in het leven van de klanten in de verf te zetten.

Delhaize Serbia gaat verder met de uitrol van de unieke waardepropositie van Maxi

Een jaar na de invoering van een nieuw strategisch concept voor de "unieke waardepropositie" in de Maxi-winkels, heeft Delhaize Serbia de strategie in 2015 verder uitgerold. In de loop van 2014 heeft Delhaize Serbia het concept van de unieke waardepropositie uitgewerkt en in 2015 werden de merkeigenschappen vertaald in duidelijke merkbeloften. Wij hebben onze klanten in de Maxi-supermarkten kwaliteitsproducten beloofd - vooral verse groenten en fruit en vers



15 ton

groenten "gered" door
Delhaize België



Delhaize Luxemburg heeft zijn aanbod via een partnerschap met een Portugese distributeur uitgebreid met meer dan 80 Portugese producten

vlees - lokale landbouwproducten en betrouwbare bevoorrading, dagelijkse behoeften op één plaats aan betaalbare prijzen, leuke promoties en een uitstekende dienstverlening.

Om onze beloftes te houden, brachten wij aanzienlijke veranderingen aan in de Maxi-winkels en in ons bedrijf. Wij investeerden in nieuwe winkelinrichting om een aantrekkelijker en efficiënter interieur te bieden. Wij hebben ook de schikking van productcategorieën veranderd, met de focus op producten waarvoor onze klanten ons als leiders erkennen - fruit en groenten, de slagerij en in-store bakkerijen waar wij kwaliteit en versheid garanderen.

Zeer belangrijk hier is dat Delhaize Serbia geïnvesteerd heeft in de opleiding van de medewerkers. De "Count on Me"-opleiding, die werd aangepast op basis van de beste praktijken die bij Food Lion werden ontwikkeld, werd gegeven aan meer dan 9 000 medewerkers van Delhaize Serbia waardoor zij onze klanten de best mogelijke service kunnen bieden.

► WINSTGEVENDE GROEI REALISEREN, VANDAAG EN MORGEN

Wij zoeken steeds naar manieren om te innoveren en om in te spelen op nieuwe trends om de winstgevendheid van onze onderneming te garanderen terwijl wij onze klanten de beste verse producten aanbieden.

Hannaford behaalt Grocery Stewardship Certification in 2015

Hannaford bespaart \$15 miljoen per jaar dankzij duurzaamheidsinspanningen in zijn supermarkten. Dat was een belangrijke conclusie uit een onderzoek door het non-profit Manomet Center for Conservation Sciences gedaan in het kader van de inspanningen van Hannaford om een certificaat te krijgen via het Grocery Stewardship Certification Program van het centrum. Manomet onderzocht in 2014 alle Hannaford-winkels en

kende hen een certificaat toe. Uit de studie bleek verder dat er, dankzij de inspanningen van Hannaford op het gebied van duurzaamheid, jaarlijks 57 miljoen kilo afval niet op stortplaatsen terecht komt, dat er 164 miljoen liter water wordt bespaard en dat er meer dan 195 miljoen kilo minder broeikasgassen wordt uitgestoten.

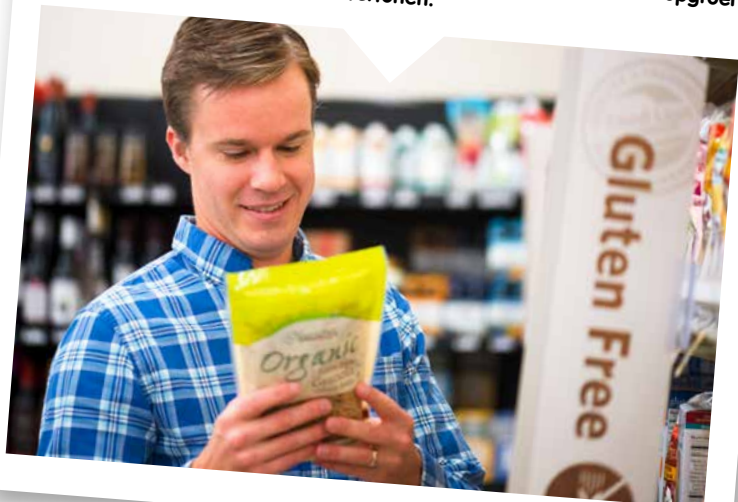
Portugese producten bij Delhaize Luxemburg komen tegemoet aan de behoeften van de Portugese gemeenschap

Naar schatting wonen er in Luxemburg 100 000 mensen met de Portugese nationaliteit. Om beter aan de behoeften van deze gemeenschap tegemoet te komen, breidde Delhaize Luxemburg zijn aanbod in samenwerking met een Portugese distributeur uit met meer dan 80 Portugese producten. Op basis van het succes van dit aanbod in 2015 verwacht Delhaize Luxemburg dat het aantal Portugese producten in 2016 zal groeien.

"Supergood" huismerken naar onze klanten brengen

Onze "Supergood" strategie tot leven brengen, houdt ook in dat wij de lekkerste, gezondste en duurzaamste huismerken aanbieden. Onze acties om onze duurzaamheidsdoelen voor 2020 te verwezenlijken, zijn erop gericht om onze voeding voedzamer te maken door het zout-, vet- en suikergehalte te verlagen; op de labels zorgen wij voor duidelijke informatie over de voedingswaarde; wij waken over de voedselveiligheid, en wij streven naar huismerken die tegen 2020 voor 100% duurzame vis, palmolie, hout en papier bevatten en gegarandeerd van leveranciers komen die eerlijke en correcte werkomstandigheden aanbieden.

"Supergood" zijn is ook goed zaken doen. Toen er een BIO-campagne liep bij Delhaize België, met een korting van 20% op het hele BIO-assortiment, steeg de verkoop bij Delhaize België met zo'n 30%. In de V.S. blijft onze huismerkenreeks "Nature's Place" een sterke verkoopgroei vertonen.



57 M Kg

afval minder op stortplaatsen
dankzij Hannaford

ONZE MEDEWERKERS

Ik ben er trots op dat de meerderheid van de klanten dagelijks naar onze winkels komt om vers vlees te kopen. Ik zie dat zij het fijn vinden om het stuk vlees uit te kiezen dat zij willen kopen en het professioneel te laten versnijden, zoals zij het wensen.

Medewerker van Delhaize Serbia (maxi)

154 000

medewerkers

ONZE MEDEWERKERS

VERTROUWEN EROP DAT WIJ HEN WAARDEREN

WE STREVEN ERNAAR DIVERSE MEDEWERKERS TEWERK TE STELLEN,
EERLIJKE LONEN TE BETALEN EN EEN OMGEVING TE BIEDEN
WAAR HET OM MEER DAN ENKEL GELD DRAAIT.

We hebben bijna 154 000 medewerkers in alle operationele ondernemingen van Delhaize Groep. Wij bieden een veilige omgeving die respectvol en inclusief is, een die medewerkers zowel ontwikkelingskansen biedt als een gevoel van succes geeft wanneer het werk goed gedaan is. De volgende pagina's illustreren de waarden van onze Groep: wie wij zijn als Groep en wie wij willen zijn - voor onze klanten, onze gemeenschappen en voor elkaar.

► DE KLANTEN OP DE EERSTE PLAATS ZETTEN

Een gezonde levensstijl is een belangrijk deel van onze "Supergood" ambitie om onze klanten en medewerkers te helpen om gelukkiger te leven en gezonder te eten.

Wij geloven dat gezondheid en welzijn tal van domeinen omvat, gaande van fitheid en voedingswaarde tot het aanpakken van chronische ziektes, en dat er niet zoiets is als een uniforme aanpak. Naast onze nutritionele vernieuwingen in onze huismerken testen wij manieren om gezonde gewoonten aan te moedigen en zetten wij in samenwerking met gezondheidsexperts pilootprogramma's op.

"Equilibrium Corner" van Mega Image promoot gezonde levenswijzen

In 2015 is Mega Image in vijf van zijn winkels gestart met Equilibrium Corners. Een Equilibrium Corner is een deel van de winkel waar de klanten gezonde en voedzame producten kunnen vinden. De campagne om de Equilibrium Corners te promoten, omvatte een online forum waarop een voedingsdeskundige vragen beantwoordde, evenals vragenuurtjes in de winkels met voedingsdeskundigen en kinderartsen. Er was ook een interne campagne voor medewerkers, met een online community, zodat mensen die in de winkels zonder Equilibrium Corner werken, dezelfde informatie zouden hebben.

Hannaford lanceert nieuwe reclamecampagne

Hannaford heeft een nieuwe televisie- en online reclamecampagne gelanceerd, genaamd "The Hannaford Promise". In de reclame komen medewerkers, klanten en leveranciers van Hannaford aan bod - er werd geen beroep gedaan op acteurs. De campagne ging na wat "The Hannaford Promise" betekent voor medewerkers.

In de nieuwe online reclamecampagne van Hannaford wordt "The Hannaford Promise" uitgelegd, namelijk een verbintenis ten overstaan van de klanten waarbij een ruime keuze aan lokale producten en steun aan lokale producenten, met inbegrip van melkboeren, vissers en visverkopers, worden gegarandeerd en die de nadruk legt op het engagement van Hannaford om in de lokale gemeenschappen honger te bestrijden.



Dit zijn medewerkers van Delhaize België in het Jubelpark in hartje Brussel die deelnemen aan de "20 km van Brussel". Delhaize België is ook een trouwe sponsor van een aantal Belgische loopwedstrijden, zoals de Urban Trails, de Antwerp Ten Miles en Race for the Cure.

► LEREN GROEIEN

Wij leren groeien door naar onze medewerkers te luisteren. Wij zorgen er eveneens voor dat wij blijven groeien als bedrijf door in te zetten op een divers personeelsbestand en door onze medewerkers te ondersteunen. Wij bieden hen bijvoorbeeld opleidingen die hun loopbaanontwikkeling stimuleren en tegelijkertijd de dienstverlening aan onze klanten verbeteren. En wij groeien door technologie te gebruiken om ons "zero waste" doel te helpen realiseren en om iets goeds te doen voor de gemeenschappen waarin wij actief zijn.

Het diversiteitswerk van Delhaize Groep uitbreiden

In 2015 bleef Delhaize Groep, vooral dan Delhaize America, haar diversiteitswerk uitbreiden. Delhaize America heeft elf Business Resource Groups die regelmatig samenkomen, die workshops voor medewerkers organiseren en die de onderneming vertegenwoordigen op evenementen die door de gemeenschap worden georganiseerd. Leersessies voor medewerkers georganiseerd door het departement Diversity & Inclusion van Delhaize America waren, bijvoorbeeld, "Transgender Inclusion in the Workplace" en "Generational Impact on the Business". Aan de sessies "Multicultural Communication" namen meer dan 150 medewerkers van het winkelmanagement deel. Delhaize America University biedt ook een "Unconscious Bias"-cursus aan. Delhaize America volgt nu ook de diversiteit van de talentpools voor senior managers op en vraagt managers om partnerschappen te identificeren met organisaties die de tewerkstelling van mensen met een beperking steunen. In Raleigh, North Carolina, werd Food Lion in 2015 door RHA Howell, een organisatie die diensten aanbiedt voor mensen met een beperking, voor de tewerkstelling van mensen met een beperking uitgeroepen tot 'Large Business Employer of the Year'. Werk zoals dit draagt bij tot het doel van Delhaize Groep om een diverser en inclusiever team tewerk te stellen.

De Leermomenten van Delhaize Serbia versterken het engagement van de onderneming met betrekking tot de kennisontwikkeling van medewerkers.

In 2015 werden er bij Delhaize Serbia twee Leermomenten voor medewerkers gehouden. Deelnemers konden er korte lessen volgen waarin zij nuttige tips kregen over onderwerpen die zowel thuis als op het werk van pas komen, zoals een gezonde levensstijl, positief denken, teamwerk, omgaan met stress, spreken in het openbaar en bedrijfscommunicatie. Andere sessies van de Leermomenten gingen, o.a., over lekker en gezond

Op naar "zero waste" bij Delhaize America

De verdere uitrol van het zero waste-programma bij Delhaize America kende dit jaar bijzonder veel succes. Er zijn nu 235 Food Lion-winkels in North Carolina die deelnemen aan het programma "Moving to Zero Waste" dat, o.a., inzet op recycleren, composteren en voedseldonatie. Hannaford heeft de pilootfase van zijn project tegen de verspilling van verpakte voeding met succes afgerond. Vanuit de 40 deelnemende winkels eindigt er nu geen voedsel meer op stortplaatsen. Zij realiseren dit doel via voedseldonaties en door voedsel dat niet kan worden gedoneerd te composteren.



Delhaize Serbia heeft in november zijn eerste vrijwilligersdag gehouden. Meer dan 50 deelnemers maakten drie parken schoon in de buurt van hun winkels. De klanten waren zeer blij met dit initiatief: sommigen namen zelf een hark en begonnen te helpen!

koken, het gebruik van smartphones, hoe een goede mentor te worden en hoe een succesvolle vergadering te leiden, maar ook over het opmaken van een goed cv en hoe evenwicht te brengen in stressvolle situaties. Zo'n 250 mensen namen eraan deel.

► LOKAAL LEIDEN

Omdat wij de klanten op de eerste plaats zetten, passen wij onze winkels aan de kenmerken van hun gemeenschap aan om ze aantrekkelijker te maken voor lokale klanten. De medewerkers die wij voor onze winkels aantrekken, spelen daarin een cruciale rol. Betrokkenheid bij de gemeenschap is cruciaal om lokaal te leiden, en wij werken samen met organisaties die gelijkaardige waarden delen.

Recordaantal deelnemers en acties voor de jaarlijkse vrijwilligersdag

Op 31 mei zetten duizenden medewerkers van Alfa Beta (AB) in Griekenland zich, samen met hun gezin en vrienden, en met klanten van AB, in voor acties voor de maatschappij en het milieu. Voor het vijfde opeenvolgende jaar namen meer dan 7 000 vrijwilligers en vrienden van AB deel aan 177 acties, en zij deelden een glimlach, hoop en optimisme met medeburgers. Werknemers van Alfa Beta-winkels in heel Griekenland, van het hoofdkantoor van AB en de distributiecentra van de onderneming maakten tijd en energie vrij om mensen in nood te helpen. Onder meer de volgende activiteiten werden georganiseerd: voedsel inzamelen voor lokale voedselbanken, schoonheidsbehandelingen voor ouderen, basketbalwedstrijden organiseren waarvan de inkomsten werden gedoneerd.

52 weken - 52 manieren om kinderen te voeden en te verzorgen in Griekenland

In 2015 zette AB zijn "52 weken, 52 manieren"-programma verder om kinderen in heel Griekenland te voeden en te verzorgen. AB steunde niet alleen 52 ngo's in Griekenland om kinderen te helpen, maar schonk eveneens lunches aan 52 scholen en kleuterscholen verspreid over het hele land. AB kreeg voor dit programma een award in de categorie 'Langetermijninvestering-Nationaal' op de Hellenic Responsible Business Awards.

▶ WINSTGEVENDE GROEI REALISEREN, VANDAAG EN MORGEN

Onze medewerkers staan "op de eerste rij" in onze winkels. Feedback van hen is cruciaal voor het behoud van ons succes en om vandaag en later winstgevende groei te genereren.

De "Associate Engagement Survey"

Via de "Associate Engagement Survey" (AES) geven onze medewerkers van overal ter wereld via een derde partij vertrouwelijke feedback over belangrijke aspecten van hun werk, zoals dagelijkse verantwoordelijkheden, leiderschap, feedback over prestaties en erkenning van verwezenlijkingen.



Een "Supergood" werkgever zijn

Een gezonde levensstijl is een essentieel onderdeel van onze "Supergood" ambitie; ons doel is dat al onze operationele ondernemingen tegen 2020 goede voeding, fysieke en mentale gezondheid en veiligheid op het werk promoten via gezondheidsprogramma's voor onze medewerkers.

Bij Delhaize Serbia loopt er ondertussen al een programma voor gezonde medewerkers. De onderneming heeft er in 2015 meer dan 2 000 basis medische check-ups voor medewerkers georganiseerd. Om het belang van preventie te benadrukken, heeft Delhaize Serbia meer dan 500 mammografiescreenings georganiseerd voor de meest kwetsbare groep van medewerkers (vrouwen ouder dan 45 jaar).

ONZE WAARDEN

VASTBERADENHEID

Wanneer we over vastberadenheid spreken, hebben we het over een engagement om te presteren, ook wanneer er zich hinder-nissen op onze weg bevinden. We weten dat we op elkaar kunnen rekenen om zijn of haar rol te vervullen om samen onze doelen te bereiken. We zijn verantwoordelijk en we leveren concrete resultaten op.

INTEGRITEIT

Integriteit betekent dat we authentiek zijn. We zijn eerlijk met onszelf en met elkaar. We zijn eerlijk en principieel tegenover onze collega's, onze leveranciers, onze klanten en onze gemeenschappen. We houden woord. We passen het juiste gedrag, elke dag toe.

MOED

Moed is vereist om de minder bewandelde paden te nemen. We durven onszelf, elkaar en onze concurrenten uit te dagen. We zijn commercieel agressief.

NEDERIGHEID

Wanneer we gaan leren te groeien, kunnen we beter nederig zijn, want iemand die nederig is, is geïnspireerd om te leren aan en van anderen, alsook om alert te zijn voor externe ontwikkelingen. We zoeken steeds naar manieren om anderen te helpen en respecteren elkaars rol bij het naleven van onze engagementen.

HUMOR

Ten slotte helpt het om de humor van een situatie in te zien om zaken in het juiste perspectief te plaatsen en stelt het ons in staat om onze successen en tegenslagen naar waarde te schatten. Hoewel werk ernst is, weerhoudt humor ons ervan om onszelf te serieus te nemen. Humor maakt werk leuk en doet creativiteit en vernieuwing bruisen. Humor maakt ons anders.

Bijna 80 percent van de werknemers van Delhaize Groep, of bijna 120 000 werknemers, nam deel aan de AES van 2015. De deelnamegraad lag ver boven het sectorgemiddelde van 70 percent. De enquête toonde aan dat het leeuwendeel van de medewerkers die hebben deelgenomen, zich betrokken voelen bij hun werk. Meer dan 90% gaf aan meer te doen dan van hen wordt gevraagd om de onderneming te helpen slagen en zij slagen er in het algemeen ook in om een evenwicht te vinden tussen werk en persoonlijke verantwoordelijkheden. Deze antwoorden stellen Delhaize Groep in staat om steeds goede mensen aan te werven die de klanten de beste ervaring geven.

Delhaize België gaat voor "zero food waste"

In 2015 heeft Delhaize België een grote campagne gevoerd rond voedselverspilling om onverkochte maar nog perfect eetbare producten te herverdelen. Tegen half 2016 zal dit initiatief in al onze geïntegreerde winkels worden uitgerold. Het doel van Delhaize België is om tegen 2020 alle eetbare, onverkochte producten voor 100% te recupereren.

ONZE GEMEENSCHAPPEN

De inspanningen van Food Lion om voedselhulp te bieden in de regio rond Charlotte, N.C., waren fantastisch. Met de Food Lion Feeds-initiatieven zoeken ze steeds unieke manieren om verse en lang houdbare voeding te doneren en om andere programma's en initiatieven te steunen in de diverse gemeenschappen die wij ondersteunen om er mensen in nood te helpen. Wij stellen het volgehouden partnerschap op prijs en kijken uit naar nog veel meer opportuniteiten in de toekomst.

Zaakvoerder van
een Food Lion Feeds Partner



ONZE GEMEENSCHAPPEN

VERTROUWEN EROP DAT WIJ VERANTWOORDELIJKE BUREN ZIJN

OVERAL WAAR WIJ ACTIEF ZIJN, WILLEN WIJ ONZE LOKALE GEMEENSCHAPPEN DIENEN DOOR EEN AANTREKKELIJKE WERKGEVER TE ZIJN, DOOR TE WERKEN MET LOKALE LEVERANCIERS, DOOR HET MILIEU TE BESCHERMEN, DOOR VOEDSELAFVAL TEGEN TE GAAN EN DOOR EEN GEZONDE EN DUURZAME LEVENSWIJZE TE PROMOTEN.

Wij streven ernaar producten en diensten te bieden die een duidelijke band hebben met de lokale gemeenschappen. Onze winkels stellen mensen uit de omgeving te werk en helpen hun buurt om gezonder, groener en aangenamer te worden.

► DE KLANTEN OP DE EERSTE PLAATS ZETTEN

Wij werken hard om in elke stap van het aankoopproces voor onze klanten lokale oplossingen te zoeken. In onze winkels werken mensen uit de lokale gemeenschap en deze winkels moeten de cultuur en waarden van de gemeenschap weerspiegelen. Betrokkenheid bij onze lokale gemeenschappen is een belangrijke manier om onszelf van onze concurrenten te onderscheiden.

Food Lion Feeds

In 2014 ging Food Lion, een uithangbord van Delhaize America, een partnerschap aan met Feeding America om Food Lion Feeds te lanceren, een ambitieus programma om tegen 2020 500 miljoen maaltijden aan te bieden aan behoeftige mensen. In 2015 doneerde Food Lion Feeds meer dan 81 miljoen maaltijden via campagnes in de winkel, zoals "Holidays Without Hunger", voedselgiften in de winkel en vrijwilligerswerk van medewerkers bij lokale organisaties die aan voedselbedeling doen. Medewerkers van Food Lion namen ook deel aan het één maand durende vrijwilligersinitiatief "The Great Pantry Makeover", waarbij de onderneming een miljoen maaltijden heeft gedoneerd in het kader van de uitbouw van meer dan 38 voedselbedelingscentra in 30 dagen! Food Lion Feeds heeft sinds 2014 meer dan 143 maaltijden geschonken in het kader van zijn strijd tegen de honger.

Medewerkers van Delhaize America mobiliseren om ervoor te zorgen dat klanten de producten kunnen krijgen die ze nodig hebben - zelfs in gure weersomstandigheden

Begin 2015 was het weer in het noordoosten van de V.S., waar de Hannaford-winkels van Delhaize Groep gelegen zijn, uitzonderlijk guur. Extreme koude en zware sneeuwval maakten winkelen moeilijk, leidden tot problemen voor het personeel en tot vertragingen voor leveringen bij

Delhaize America. Onze medewerkers gingen deze uitdaging gedurende de hele periode niet uit de weg en stonden borg voor uitzonderlijke klantenservice en flexibiliteit. Het is ongelooflijk hoe onze medewerkers zich blijven inzetten en alles doen wat nodig is om voor een goede klantenservice en beschikbaarheid te zorgen," zei een directeur. "Er waren medewerkers uit de versafdeling die aanboden om naar huis te gaan en om terug te komen zodra de leveringen waren aangekomen. Er waren ook medewerkers van andere departementen die in de winkels kwamen werken, en distributie- en transportteams die het hoofd boden aan allerlei weersomstandigheden om producten geleverd te krijgen. Het was een fantastische teaminspanning over de hele lijn."

Delhaize Serbia biedt maaltijden aan voor kinderen die een kankerbehandeling ondergaan, en voor hun familieleden.

In Servië steunen wij Zvonica, een lokale ngo die, tijdens de behandeling, tijdelijke huisvesting aanbiedt voor kankerpatiëntjes uit gezinnen met een laag inkomen en hun ouders. In dit centrum bieden wij op maandelijkse

Met meer dan 81 miljoen gedoneerde maaltijden in 2015 is Food Lion Feeds goed op weg om ons doel voor 2020 te behalen : 500 miljoen maaltijden doneren.





In 2015 werden er verbeteringen aangebracht aan de visdepartementen van Super Indo in 2015, met o.a. folders voor klanten waarin wordt uitgelegd waar wij onze vis halen en, via tv-schermen, recepten en kooktechnieken voor vis en zeevruchten.

basis maaltijden aan en organiseren wij leuke activiteiten voor de kinderen. In 2015 was er een paasactiviteit waarbij de kinderen bezoek kregen van Servische Olympische atleten. Wij hebben ook de opbrengst van een fotoveiling die werd georganiseerd naar aanleiding van de grote heropening van een Maxi-supermarkt, aan Zvoncica gedoneerd.

► LEREN GROEIEN

Wij streven er voortdurend naar om de impact van onze activiteiten op het milieu te beperken en gebruiken innovatie om onze "Supergood" doelen voor 2020 te bereiken. Wij onderzoeken, analyseren en gebruiken innovatie om de voedingswaarde en duurzaamheid van onze huismerken te verbeteren.

Frituurolie van Super Indo gebruikt voor de productie van biodiesel

Bij Super Indo kunnen de klanten bij iedere aankoop van vis en zeevruchten gratis frituren. Een bijproduct van deze dienst is gebruikte frituurolie.

Super Indo recycleert deze frituurolie, in een partnerschap met een gecertificeerde opkoper van gebruikte olie, voor de productie van biodiesel. In april 2015 startte een pilootproject waarbij 22 winkels betrokken waren. Het schema werd tegen oktober uitgebreid naar 70 winkels en voor 2016 wordt verwacht dat het nog verder zal groeien.

Delhaize België boekt nog steeds vooruitgang op het gebied van het aanbieden van duurzaam gevangen vis

Delhaize België werkt sinds 2010 samen met het Wereld Natuurfonds om zijn klanten duurzaam gevangen vis aan te bieden en daarin werd ook in 2015 vooruitgang geboekt. Diepgevroren garnalen kregen het Aquaculture Stewardship Council-certificaat in 2015, en sinds januari 2015 is alle tonijn die in de winkels van Delhaize België wordt verkocht, gevangen met hengel of lijn.

► LOKAAL LEIDEN

"SUPERGOOD" ZIJN DOOR DE LOKALE GEMEENSCHAPPEN TE HELPEN

"Supergood" zijn houdt in dat wij lokale gemeenschappen helpen door innovatie te gebruiken om onze milieu-impact te verminderen. Wij willen ons energieverbruik, de hoeveelheid en soort koelmiddelen die wij gebruiken en de hoeveelheid afval die wij produceren, verminderen. Dit helpt om de wereldwijde klimaatverandering aan te pakken, zorgt voor een betere lokale omgeving en helpt ons om kosten te besparen. Aan onze "Supergood" ambitie voldoen, betekent ook dat wij lokaal zullen leiden door de voedingswaarde en duurzaamheid van de favoriete huismerkproducten van de klanten te verbeteren. Integraal deel uitmaken van onze lokale gemeenschappen is essentieel voor wie wij als bedrijf zijn en iets teruggeven is belangrijk voor al onze stakeholders.

Voor meer informatie over vooruitgang die wij hebben geboekt, kunt u terecht op <https://sustainabilityreport.delhaizegroup.com/>.

Supermarkt van Delhaize België krijgt eco-award

Een supermarkt van Delhaize België in Luik is in de prijzen gevallen voor voor architectuur en milieuvriendelijkheid. Deze winkel, die gebouwd is met gerecycleerde en recycleerbare materialen, heeft een groen dak om de biodiversiteit te helpen bewaren, goede isolatie en efficiënte water- en energiesystemen, en laat zeer veel daglicht binnen.



Mega Image in Roemenië breidt partnerschappen met lokale leveranciers uit

Mega Image ging door op het elan van het pilootproject inzake duurzaamheid van vorig jaar en breidde haar partnerschap met lokale leveranciers uit om de klanten lokaal aangekochte groenten en fruit aan te bieden. Die evolutie kadert eveneens in het merk "Gusturi Romanesti - van bij de boer". "Gusturi Romanesti - van bij de boer" werd in 2015 uitgebreid naar 55 leveranciers, die samen meer dan 27 hectare serres hebben. Het project werd ondersteund door een sterke campagne - op radio en tv, en in de winkels - waarin de klemtoon lag op de boeren achter de producten. De gewassen zijn bv. tomaten, groene en rode paprika, aubergine, sla en komkommers. Mega Image helpt bij de financiering van de producenten en geeft ook advies over hoe zij deze groenten het best telen op een duurzame en veilige manier.

Delhaize Serbia ontwikkelt Gezonde Lunchboxen (SupeRučak) voor kinderen

Het Gezonde-Lunchboxprogramma van Delhaize Serbia voor kinderen dat in 2014 kon rekenen op de steun van het Sustainability Innovation Fund van de Groep, werd in 2015 ontwikkeld samen met gezinnen en werd in oktober 2015 geïntroduceerd in 44 Maxi-supermarkten in Belgrado. Omdat dit een uniek en innovatief project was, werden er workshops gehouden met scholen en ouders om een beter inzicht te krijgen in hun noden en om het project voor te stellen. Leerlingen gingen op uitstap naar de boerderij van een plaatselijke leverancier en leerden daar over voeding en landbouw en konden er ook producten vers van het veld proeven. Samen met voedingsdeskundigen en Servische Olympische atleten bezochten medewerkers van de onderneming een aantal buurtscholen in Belgrado om de kinderen les te geven over gezonde maaltijden en het belang van een actieve levensstijl. Voedingsdeskundigen en diëtisten hebben menu's ontwikkeld en het waren de kinderen die de uiteindelijke keuze maakten voor het eten in de lunchboxen - genaamd SupeRučak 'super lunch'. Er zijn vijf versies van de lunchbox; ze bevatten allemaal een sandwich, een drankje en een stuk fruit of dessert, om energie te geven aan actieve kinderen.



Medewerkers sorteren voedsel dat, via Hannaford Helps, gedoneerd wordt aan lokale voedselprogramma's



Het Gezonde-Lunchboxprogramma van Delhaize Serbia werd samen met gezinnen ontwikkeld en werd in oktober geïntroduceerd in 44 Maxi-supermarkten.

► WINSTGEVENDE GROEI REALISEREN, VANDAAG EN MORGEN

Wij investeren lokaal. Naarmate buurten evolueren, groeien wij door te investeren in winkels om tegemoet te komen aan de noden van de lokale gemeenschap.

"Hannaford Helps"

In september heeft Hannaford een nieuwe investering van \$400 000 van het Hannaford Helps-programma aangekondigd dat gericht is op het bieden van ondersteuning aan risicokinderen. Meer dan 20 organisaties in vijf staten kunnen daarbij rekenen op steun.

Het leeuwendeel van deze financiering zal worden gebruikt om meer dan 200 kinderen van gezinnen met een laag inkomen de kans te geven om deel te nemen aan ontwikkelingsprogramma's voor jongeren; die moeten hen de kans geven om hoger te mikken, om nieuwe vaardigheden te verwerven en om hun potentieel te helpen verwezenlijken.

De financiering zal ook worden gebruikt om te investeren in gezonde voeding voor scholen en andere programma's voor kinderen die risico lopen om honger te lijden, maar ook om schoolbenodigdheden te bieden. Hannaford heeft in 2015 9 miljoen kilo ingezameld voedsel gedoneerd voor voedselhulp, en voor 2016 heeft de onderneming zich tot doel gesteld om de hoeveelheid vlees, fruit en groenten, brood en andere verse producten die rechtstreeks van Hannaford aan lokale voedselbanken en maaltijdprogramma's worden gedoneerd, te verhogen met 20%, goed voor in het totaal 1,5 miljoen maaltijden.

DUURZAAMHEIDSDOELN 2020 DELHAIZE GROEP

ONZE "SUPERGOOD" (DUURZAAMHEIDSDOELN) VOOR 2020 OP GEBIED VAN ZERO WASTE OMVATTEN O.A. HET VOLGENDE:

- 80% van ons afval zal worden gerecycleerd;
- 100% van de winkels en distributiecentra zullen voedseldonatieprogramma's hebben om de hoeveelheid voedseloverschot die wordt geschonken aan liefdadigheid, te maximaliseren;
- 20% vermindering van CO₂-equivalente uitstoot per m² verkoopoppervlakte (in vergelijking met 2008);
- Koelmiddelen zullen voor 80% ozonvriendelijk zijn en met een verlaagd gemiddeld aardopwarmingsvermogen.

ONZE AANDEELHOUDERS

Sinds 2012 hanteert Delhaize een pragmatische strategie. Het management heeft de onderneming op weg gezet naar een vrije cashflow van €500 miljoen in 2012 en over de periode 2013-2015 werd een vergelijkbaar jaargemiddelde gehaald, waardoor de aandelen sinds 2012, en ondanks de lagere winstgevendheid, een totaal rendement voor aandeelhouders opleveren van 92%.

Analist

ONZE AANDEELHOUDERS

VERTROUWEN EROP DAT WIJ WAARDE CREËREN

WIJ STREVEN WINSTGEVENDE OMZETGROEI NA EN
ZETTEN MENSELIJKE, FINANCIËLE EN NATUURLIJKE
BRONNEN OP EFFICIËNTE WIJZE IN.

Wij lossen deze belofte in door onze engagementen ten overstaan van onze aandeelhouders na te komen, door waarde te creëren door onze activiteiten te doen groeien en uit te breiden. Wij zijn gedisciplineerd in de toewijzing van middelen en gebruiken onze schaalgrootte om de kosten te verminderen om een winstgevende en duurzame groei te verzekeren. Daardoor verwachten wij dat onze aandelen een aantrekkelijke return bieden voor onze aandeelhouders. Op de volgende pagina's illustreren wij hoe wij dat doen.

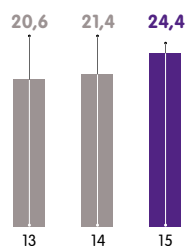
► DE KLANTEN OP DE EERSTE PLAATS ZETTEN

De klanten op de eerste plaats zetten, staat centraal in onze business en in de manier waarop wij organische groei versnellen, terwijl wij onze waarde verhogen en ons imago verbeteren. Wij zijn voortdurend op zoek naar nieuwe manieren om ons van onze concurrenten te onderscheiden en om onze klanten praktische manieren om te winkelen te geven.

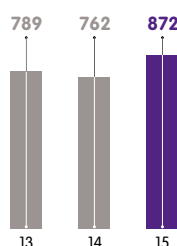
Food Lion lanceert nieuwe producten en diensten in drie winkels met verbeterde producten en diensten

Naast de herlancering van 162 vernieuwde winkels in de regio Raleigh testten wij in drie winkels een ruimer

OMZET
(IN MILJARDEN €)



**ONDERLIGGENDE
BEDRIJFSWINST**
(IN MILJOENEN €)



assortiment om te zien hoe de klanten reageren op uitgebreidere diensten en producten.

In het nieuwe aanbod zit o.a.:

- Een ruimere selectie biologische groenten en fruit en fruit dat in de winkel wordt versneden;
- Een full-service vlees- en visafdeling met ervaren slagers en visexperts om de klanten te helpen met hun keuze en de bereiding;
- Een verbeterde traiteur- en bakkerijafdeling met vlees- en kaasspecialiteiten, een salad bar, een buffet, een uitgebreid bakkerij-assortiment en een zithoek;
- Een ruimer assortiment biologische, natuurlijke en glutenvrije producten verspreid over de winkel, naast een afdeling met lokale producten in het midden van de winkel;
- Een ruime selectie artisanale en lokale bieren alsook een groter assortiment wijnen om tegemoet te komen aan de behoeften van de klanten, en
- Meer gemak voor de klanten zoals een snelle en makkelijke service aan de kassa en voor het verlaten van de winkel.

Deze producten en diensten passen in de strategie van Food Lion om een vlotte, verse en betaalbare winkelvaring te blijven aanbieden aan de klanten.



Wij hebben het aanbod van speciale dieetproducten zoals glutenvrije, suikervrije en zoutloze voeding in de winkels van Delhaize Groep uitgebreid.

inspirerend is. Delhaize is hiermee ook het eerste merk in België dat een exclusieve gespecialiseerde winkel lanceert binnen zijn webshop.

► LOKAAL LEIDEN

Wij leiden lokaal door een leider te zijn in onze sector en door ervoor te zorgen dat de gemeenschappen waar wij actief zijn de vruchten kunnen plukken van onze beste praktijken.

Delhaize België benoemd tot "Retailer of the Year"

Delhaize België werd door Gondola Magazine uitgeroepen tot Retailer of the Year 2015. Deze award, die in november door Gondola werd aangekondigd, werd toegekend als erkenning voor de "consequente commerciële strategie met nieuwe en creatieve ideeën, acties en marketingcampagnes", en dit ondanks de uitdagende omgeving voor distributeurs.

Tegemoetkomen aan de vraag naar glutenvrije producten

Met een jaarlijkse groei met 5 tot 30% heeft Delhaize Groep de verkoop van glutenvrije producten de voorbije jaren fors zien toenemen. In een antwoord op deze trend en om tegemoet te komen aan de noden van klanten met glutenintolerantie, heeft Delhaize België in 2015 een nieuw, glutenvrij vers brood geïntroduceerd. Het voorbije jaar is de verkoop van het volledig glutenvrije brood bij Delhaize België gestegen met 300%. Glutenvrij brood aanbieden tegen een redelijke prijs is een manier waarop Delhaize België tegemoetkomt aan de voedingsnoden van zijn klanten.

154 000
medewerkers

► LEREN GROEIEN

Wij streven naar een positieve omzetgroei door externe ontwikkelingen te analyseren, door te innoveren en middelen toe te kennen om onze kostenpositie te verbeteren.

Delhaize België promoot culinaire ontdekkingen... door Zweedse producten toe te voegen aan Delhaize.be

Delhaize België biedt al lang een uitgebreide selectie van de beste buitenlandse merken aan. Delhaize België heeft nu, in samenwerking met het Zweedse overheidsinitiatief "Try Swedish", de Zweedse keuken aan zijn webshop toegevoegd. Sinds oktober 2015 wordt in de webshop van Delhaize België een assortiment van meer dan 100 Zweedse producten aangeboden, met o.a. kaas, gerookt vlees, vis, brood, gebak en koffie. Dit kadert in de inspanningen van Delhaize België om de klanten te verrukken en hen voedsel aan te bieden dat gezond, lekker en

AB click2shop ontwikkeld in 2015

Alfa Beta investeert systematisch in technologie, infrastructuur en innovatieve diensten om tegemoet te komen aan de noden van zijn klanten. In 2015, met de focus op de opportuniteiten die e-commerce biedt, heeft AB zijn webwinkel AB click2shop ontwikkeld waar de klanten van AB makkelijk en in een gebruikersvriendelijke omgeving kunnen shoppen.





► WINSTGEVENDE GROEI REALISEREN, VANDAAG EN MORGEN

Food Lion erkend voor energie-efficiëntie

Het Environmental Protection Agency (EPA) in de V.S. heeft aan Food Lion de 2015 Energy Star Partner of the Year - Sustained Excellence Award toegekend. Food Lion heeft met zijn superieure verwezenlijkingen op gebied van energie-efficiëntie blijk gegeven van continu leiderschap op het vlak van milieubescherming. Dit is het 14de jaar op rij dat Food Lion de award in de wacht sleept. Daarmee is het de enige kruidenier die deze eer zoveel opeenvolgende jaren te beurt valt.

Delhaize Serbia investeert in SAP-toepassingen om de allerbeste technologie te bieden

In 2015 heeft Delhaize Serbia aanzienlijke investeringen gedaan in de SAP Retail-technologie die de klanten de producten, informatie en gepersonaliseerde winkelervaringen die zij verwachten, helpt te geven. Als een van de weinige distributeurs in de regio die deze technologie gebruikt, is Delhaize Serbia beter in staat om zijn productaanbod, prijzen en promoties te beheren om onze klanten de best mogelijke deals te blijven geven.

DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX

DELHAIZE GROEP IN 2015 DOOR DE DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX (DJSI) ERKEND ALS LEIDER OP HET GEBIED VAN DUURZAAMHEID

Delhaize Groep gebruikt de DJSI om management ten overstaan van de sociale en milieuaspecten van onze business te benchmarken. Onze investeerders plukken hiervan de vruchten aangezien een duurzame retailer zijn helpt om in de toekomst sterkere prestaties neer te zetten. De DJSI meet de prestaties van een onderneming op economisch, maatschappelijk en milieugebied. De top tien procent in elke sector worden opgenomen in de World Index.

“Dit is een buitengewoon resultaat dat ons niet-aflatende engagement om een duurzaamheidsleider te zijn in al onze markten weerspiegelt,” zei Frans Muller, Voorzitter en CEO van Delhaize Groep. “De vooruitgang die wij het voorbije jaar boekten, werd duidelijk erkend door de DJSI-beoordeling. Wij naderen onze duurzaamheidsdoelen voor 2020 en duurzame praktijken zijn nu sterker verankerd door meer specifieke en meetbare doelstellingen vast te leggen, doelstellingen die ons helpen om onze duurzaamheidsscore verder te verbeteren en om erop voor te bouwen”, voegde hij eraan toe. “Bedankt aan al onze medewerkers en partners voor hun toewijding en steun.”

MEMBER OF

**Dow Jones
Sustainability Indices**

In Collaboration with RobecoSAM

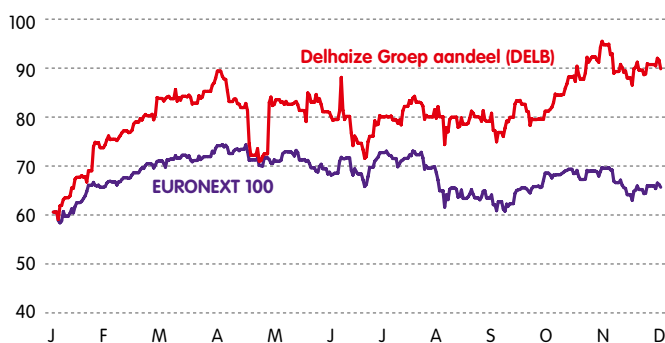
Aandeelhouders- informatie

DE AANDELEN VAN DELHAIZE GROEP WORDEN VERHANDELD OP NYSE EURONEXT BRUSSEL ONDER HET BEURSSYMBOL DELB. AMERICAN DEPOSITARY SHARES (ADSS) STAAN OP DE NEW YORK STOCK EXCHANGE GENOTEERD ONDER HET BEURSSYMBOL DEG. ADSS NEMEN DE VORM AAN VAN AMERICAN DEPOSITARY RECEIPTS (ADRS).

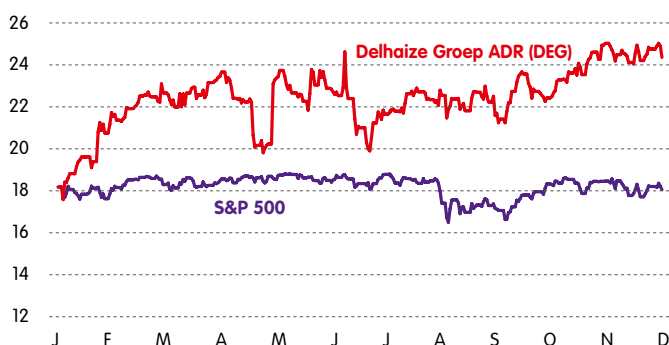
INFORMATIE OVER DE KOERSONTWIKKELING VAN DE AANDELEN VAN DELHAIZE GROEP IS BESCHIKBAAR OP DE WEBSITE VAN DELHAIZE GROEP (WWW.DELHAIZEGROEP.COM), NYSE EURONEXT BRUSSEL (WWW.EURONEXT.COM) EN DE NEW YORK STOCK EXCHANGE (WWW.NYSE.COM).

GEDETAILLEERDE INFORMATIE OVER DE AANDELENHANDEL EN -KOERSEN VINDT U OOK IN DE FINANCIËLE BLADZIJDEN VAN VELE KRANTEN.

EVOLUTIE AANDELENPRIJS (2015 - IN €)



EVOLUTIE AANDELENPRIJS (2015 - IN \$)



Het aandeel in 2015

Op 31 december 2015 was het aandeel van Delhaize Groep op NYSE Euronext Brussel € 89,79 waard, een stijging met 48,6% tegenover € 60,43 een jaar eerder. In dezelfde periode stegen de Euro Stoxx 50-index met 3,6% en de BEL20-index met 12,4%. In 2015 steeg de FTSE Eurofirst 300 Food and Drug Retailers Index met 6,4%. Het aandeel van Delhaize Groep werd in 2015 op NYSE Euronext Brussel verhandeld aan een gemiddelde slotkoers van € 80,94 bij een gemiddeld dagvolume van 446 457 aandelen.

Sinds 7 april 2014 worden 4 ADR van Delhaize Groep verhandeld voor 1 aandeel van Delhaize Groep (daarvoor werd 1 ADR van Delhaize Groep verhandeld voor 1 aandeel van Delhaize Groep). Op 31 december 2015 sloot de ADR van Delhaize Groep op de New York Stock Exchange af op \$ 24,29, ofwel 34,1% hoger dan de slotkoers op 31 december 2014 (\$ 18,12). In dezelfde periode verloor de S&P 500-index 0,7%, terwijl de S&P 500 Food and Staples Retailing Index daalde met 3,3%. Het gemiddelde dagvolume van de ADRs van Delhaize Groep in de loop van 2015 bedroeg 131 221 aandelen.

Aandelenindexen

Op vrijdag 31 december 2015 waren de aandelen van Delhaize Groep opgenomen in de volgende belangrijke beursindexen: BEL20, Euronext 100, en de Dow Jones Sustainability Index (DJSI).

Op vrijdag 31 december 2015 bedroeg het gewicht van de aandelen van Delhaize Groep in de BEL20-index 8,8%. De aandelen van Delhaize Groep stonden op de vijfde plaats in de index.

Op vrijdag 31 december 2015 bedroeg het gewicht van Delhaize Groep in de Euronext 100-index 0,42%. Delhaize Groep bekleedde de 68^{ste} plaats in de index.

Dividend

Het dividendbeleid van Delhaize Groep bestaat erin ongeveer 35% uit te betalen van het onderliggende aandeel van de Groep in de nettowinst uit voortgezette activiteiten.

De Raad van Bestuur zal de aandeelhouders op de Gewone Algemene Vergadering van 26 mei 2016 de uitkering voorstellen van een brutodividend van €1,80 per aandeel, tegenover € 1,60 vorig jaar.

FINANCIËLE KALENDER

Persbericht - Resultaten eerste kwartaal 2016	27 april 2016⁽¹⁾
Registratiedatum aandeelhouders	12 mei 2016
Uiterste datum voor kennisgeving van de intentie om deel te nemen aan de Gewone Algemene Vergadering	20 mei 2016⁽¹⁾
Gewone algemene vergadering van aandeelhouders	26 mei 2016
Registratiedatum voor dividendbetaling aan houders van ADRs en gewone aandelen	1 juni 2016
Betaalbaarstelling van het dividend voor het boekjaar 2015 aan gewone aandeelhouders	2 juni 2016
Betaalbaarstelling van het dividend voor het boekjaar 2015 aan ADR-houders	7 juni 2016

(1) U wordt vriendelijk uitgenodigd de hieraan verbonden teleconferentie te beluisteren
Op www.delhaizegroup.com vindt u meer details over de teleconferentie en de webcast.

Na aftrek van 27% Belgische roerende voorheffing zal dit resulteren in een nettodividend van €1,31 per aandeel (€ 1,20 vorig jaar).

Het nettodividend van €1,31 per aandeel zal betaalbaar worden gesteld aan de bezitters van gewone aandelen tegen afgifte van coupon nr. 54. Het aandeel van Delhaize Groep zal vanaf 31 mei 2016 (beursopening) ex-coupon worden verhandeld. De registratiedatum (de dag waarop aandeelhouders in aanmerking komen voor het dividend) is 1 juni 2016 (beurssluiting) en de betaaldatum is 2 juni 2016. De betaling gebeurt op de maatschappelijke zetel van de vennootschap (Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België) evenals via alle Belgische financiële instellingen.

Voor aandelen die via een effectenrekening worden aangehouden, gebeurt de betaling van het dividend automatisch door de bank of de makelaar.

Aan de houders van ADRs zal het dividend worden uitbetaald via Citibank.

Type aandelen van Delhaize Groep

Aandelen van Delhaize kunnen in twee verschillende vormen worden aangehouden: gedematerialiseerde aandelen of aandelen op naam. Gedematerialiseerde aandelen zijn aandelen die enkel kunnen worden vertegenwoordigd door een boeking op rekening bij een erkende rekeninghouder. Aandelen op naam zijn aandelen die enkel kunnen worden vertegenwoordigd door een inschrijving in het register van aandeelhouders dat wordt bewaard door Delhaize Groep. Op aanvraag kunnen de aandeelhouders hun aandelen op eigen kosten in een andere vorm omzetten. Het eigendom van aandelen op naam kan worden overgedragen door Delhaize Groep op de hoogte te stellen en door het certificaat van inschrijving in het register van aandeelhouders terug te bezorgen aan de onderneming.

Informatie voor ADR-houders

ADRs (American Depositary Shares) zijn genoteerd op de New York Stock Exchange onder de kenletters DEG. ADRs nemen de vorm aan van American Depositary Receipts (ADRs). Sinds 7 april 2014 worden 4 ADRs verhandeld voor 1 aandeel van Delhaize Groep. Het ADR-programma van Delhaize Groep wordt beheerd door:

Citibank Shareholder Services
P.O. Box 43077
Providence, RI 02940-3077
U.S.A.

Tolvrij telefoonnummer
(vanuit de V.S.): 1-877-853-2191

Internationaal telefoonnummer:
1-781-575-4555

E-mail: citibank@shareholders-online.com

Website: www.citi.com/dr

Citibank heeft voor Delhaize Groep een International Direct Investment Plan opgezet, een plan voor de rechtstreekse aankoop en wederbelegging van dividenden gewaarborgd en beheerd door Citibank. Het programma biedt bestaande en nieuwe ADR-houders de mogelijkheid tot aan- of verkoop, herbelegging van dividenden en het in bewaring geven van certificaten. Voor meer informatie over het International Direct Investment Program voor Delhaize Groep van Citibank kunt u terecht op de website www.citi.com/dr of kunt u contact opnemen met de Citibank Shareholder Services op 1-877-248-4237 (1-877-CITIADR.)

Belasting op dividenden op aandelen van Delhaize Groep

Voor de toepassing van de Belgische fiscale wetgeving en het Amerikaans-Belgische belastingverdrag wordt ervan uitgegaan dat eigenaars van ADRs van Delhaize Groep op dezelfde manier worden behandeld als eigenaars van Delhaize Groep-aandelen en dat de ADRs worden behandeld als aandelen van Delhaize Groep. Hier dient evenwel te worden opgemerkt dat deze veronderstelling niet is bevestigd door, noch werd gecontroleerd bij de Belgische belastingdiensten.

Voor Belgische belastingdoeleinden wordt het brutobedrag van alle uitkeringen van Delhaize Groep aan haar aandeelhouders (uitgezonderd de terugbetaling van volstort kapitaal overeenkomstig het Belgisch Wetboek van Vennootschappen) over het algemeen belast als een dividend. Dividenden die worden toegekend aan of betaald in het kader van aandelen worden in principe aan de Belgische bronbelasting van 27% onderworpen.

Voor niet-Belgische ingezetenen – natuurlijke personen en ondernemingen – wordt ook 27% Belgische bronbelasting afgehouden, onderhevig aan de verminderingen of vrijstellingen die zijn voorzien in de Belgische belastingwetgeving of in het dubbelbelastingverdrag afgesloten tussen België en het land waarvan de niet-Belgische begunstigde van het dividend een inwoner is. Deze bronbelasting is normaal de definitieve belasting in België.

Voor dividenden die door Delhaize Groep worden uitbetaald aan een Amerikaanse houder van ADRs, die de uiteindelijke gerechtigde is tot de dividenden, die de aandelen niet aanhoudt via een in België gevestigde vaste inrichting en die de toepassing van het Amerikaans-Belgische belastingverdrag kan invoeren, wordt de bronbelasting verminderd van 27% naar 15%. Indien de uiteindelijke gerechtigde een onderneming is die rechtstreeks minstens 10% van de stemgerechtigde aandelen van Delhaize Groep bezit, geldt momenteel een verminderde bronbelasting van 5%. Deze bronbelasting is echter niet van toepassing indien de uiteindelijke gerechtigde tot de dividenden (i) een ingezeten onderneming van de Verenigde Staten is die gedurende een periode van 12 maanden, eindigend op de dag dat het dividend betaalbaar werd gesteld, rechtstreeks minstens 10% aandelen van het kapitaal van Delhaize Groep in haar bezit had of (ii) een ingezeten pensioenfonds van de Verenigde Staten is, op voorwaarde dat de dividenden niet het resultaat zijn van een handel door het pensioenfonds of een geassocieerde onderneming.

Hoewel hierop uitzonderingen bestaan, is Delhaize Groep of het kantoor van betaling over het algemeen verplicht om de integrale bronbelasting van 27% in te houden en mag de niet-Belgische houder van Delhaize Groep-aandelen of ADRs de terugbetaling vragen van de bedragen die ten opzichte van het percentage voorzien in het dubbelbelastingverdrag ten onrechte zijn afgehouden. Het formulier waarmee deze terugbetaling kan worden aangevraagd (Form 276 Div.-Aut.) is te verkrijgen bij het AOIF - Centraal Taxatiekantoor Brussel Buitenland, Kruidtuinlaan 50 (18de verdieping), Postbus 3429, B-1030 Brussel, België (tel.: +32 2 576 90 09, fax: +32 2 579 68 42, e-mail: bct.cd.bruxelles.etr@minfin.fed.be). Dit formulier moet in tweevoud worden ingevuld en overgemaakt aan de buitenlandse belastingdienst waarvan de niet-Belgische houder in zijn woonstaat afhangt en dit met het verzoek een exemplaar correct afgestempeld terug te sturen.

Vervolgens kan de niet-Belgische houder op bovenstaand adres aan het Centraal Taxatiekantoor de terugbetaling vragen mits voorlegging van het afgestempelde formulier en van een document dat bewijst dat het dividend is geïnd. De aanvraag tot terugbetaling moet zo snel mogelijk bij het Centraal Taxatiekantoor worden ingediend, en in ieder geval voor de periode van vijf jaar rekenend vanaf de eerste januari van het jaar waarin de bronbelasting werd betaald, verstrijkt.

Toekomstige houders doen er goed aan hun belastingadviseur te raadplegen om te weten of zij bij de toekenning of uitbetaling van dividenden in aanmerking komen voor de verminderde bronbelasting en welke procedure dient te worden gevolgd voor het bekomen van een verminderde bronbelasting, hetzij onmiddellijk bij toekenning of uitbetaling van dividenden, hetzij door middel van een aanvraag tot terugbetaling.

€1,80
2015 brutodividend

Jaarverslag

Dit jaarverslag is beschikbaar in het Nederlands, Frans en Engels. U kunt het downloaden op de website van Delhaize Groep, www.delhaizegroep.com.

Delhaize Groep is onderworpen aan de verplichtingen tot informatieverstrekking van de U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) voor buitenlandse bedrijven die in de V.S. zijn genoteerd. De Groep legt een jaarverslag neer bij de SEC in Form 20-F. Dit document zal beschikbaar zijn via de EDGAR-databank van de SEC, www.sec.gov/edgarhp.htm en op de website van de onderneming.

Raadpleging van documenten

Alle openbare documenten over Delhaize Groep kunnen worden geraadpleegd op de maatschappelijke zetel van de onderneming (Osseghemstraat 53, 1080 Brussel - België) of op het Group Support Office (Marie Curiesquare 40, 1070 Brussel - België).

In de V.S. is Delhaize Groep onderworpen aan de informatieverplichtingen van de Amerikaanse Securities Exchange Act uit 1934, zoals geamendeerd (de "Exchange Act"), en conform de Exchange Act worden door Delhaize Groep verslagen en andere informatie ingediend bij de SEC. Deze verslagen en informatie kunnen worden ingekeken in de publieke naslagruimte van de SEC te 100 F Street, N.E., Washington, D.C. 20549, V.S. U kunt informatie inwinnen over de werking van de publieke naslagruimte van de SEC op het nummer + 1 (800) SEC-0330. De SEC beschikt eveneens over een website, www.sec.gov, waar u de verslagen en andere informatie die elektronisch bij de SEC werden ingediend, kunt raadplegen.

In de sectie "Aandeelhoudersinformatie" van de website van Delhaize Groep (www.delhaizegroep.com) kunt u kosteloos de verslagen raadplegen die, conform de Exchange Act, elektronisch bij de SEC werden ingediend, en dit zo snel mogelijk nadat de onderneming dit materiaal elektronisch bij de SEC heeft ingediend.

De verslagen en overige informatie van Delhaize Groep kunnen ook worden ingekeken en gekopieerd in de kantoren van de New York Stock Exchange, Inc., 20 Broad Street, New York, New York, 10005 Verenigde Staten.

Gewone Algemene Vergadering

De volgende Gewone Algemene Vergadering zal plaatsvinden op vrijdag 26 mei 2016. Gedetailleerde info over de Gewone Algemene Vergadering wordt gepubliceerd in de Belgische kranten De Tijd en L'Echo, evenals in het Belgisch Staatsblad en op de website van de onderneming.

	2015	2014	2013	2012	2011 ⁽⁶⁾	2010 ⁽⁷⁾	2009 ⁽⁷⁾	2008 ⁽⁷⁾	2007 ⁽⁷⁾	2006 ⁽⁷⁾	2005 ⁽⁷⁾
AANDELENPRIJS (IN €)											
Koers: jaareinde	89,79	60,43	43,20	30,25	43,41	55,27	53,62	44,20	60,20	63,15	55,20
gemiddeld (slotkoers)	80,94	51,96	44,31	33,33	51,29	57,24	49,26	46,37	67,38	58,14	51,68
hoogste (intraday)	95,99	60,94	53,37	46,91	60,80	67,29	55,00	59,67	75,79	67,00	59,70
laagste (intraday)	58,90	41,07	30,41	25,59	40,82	47,69	42,81	32,80	54,5	49,12	45,95
Jaarlijks rendement Delhaize Groep-aandeel ⁽¹⁾	50,5%	42,6%	46,3%	-27,3%	-19,1%	5,3%	23,8%	-26,6%	-4,7%	16,1%	0,70%
Evolutie Belgian All Shares Return Index	11,5%	8,4%	21,8%	17,0%	-12,4%	4,4%	24,6%	-49,2%	-4,0%	+23,5%	+25,1%

DIVIDEND (IN €)

Brutodividend	1,80	1,60	1,56	1,40	1,76	1,72	1,60	1,48	1,44	1,32	1,20
Nettodividend	1,31	1,20	1,17	1,05	1,32	1,29	1,20	1,11	1,08	0,99	0,90

RATIO'S

Dividendrendement ⁽²⁾	1,5%	2,0%	2,7%	3,5%	3,0%	2,3%	2,2%	2,5%	1,8%	1,6%	1,6%
Aandelenprijs/eigen vermogen ⁽³⁾	1,51	1,14	0,87	0,59	0,82	1,11	1,23	1,07	1,66	1,73	1,47
Aandelenprijs/ gewone nettowinst per aandeel	25,2	68,7	24,4	28,8	9,2	9,6	10,4	9,4	14,3	17,0	14,2
Aandelenprijs/ verwaterde nettowinst per aandeel	25,4	69,5	24,5	29,1	9,3	9,7	10,6	9,6	14,9	17,8	14,9

AANTAL AANDELEN

Jaaromzet verhandelde Delhaize Groep-aandelen (in miljoenen €) Euronext Brussel ⁽³⁾	9 176	5 464	6 184	4 188	3 895	5 216	5 633	6 754	8 141	6 548	3 686
Jaaromzet van Delhaize Groep verhandelde aandelen (in miljoenen aandelen; Euronext Brussel) ⁽⁴⁾	114,3	106,0	140,5	128,2	74,7	89,3	115,1	146,7	121,9	113,1	71,9
Aantal aandelen (in duizenden; jaareinde)	104 005	102 819	102 450	101 921	101 892	101 555	100 871	100 583	100 281	96 457	94 705

BEURSKAPITALISATIE

Beurskapitalisatie (in miljoenen €; jaareinde)	9 339	6 213	4 425	3 083	4 423	5 613	5 409	4 446	6 037	6 091	5 228
Ondernemingswaarde ⁽⁵⁾ (in miljoenen €; jaareinde)	10 119	7 210	5 899	5 155	7 082	7 400	7 472	6 849	8 281	8 726	8 171

(1) Koersevolutie tijdens het jaar, inclusief nettodividend en herinvestering.

(2) Nettodividend gedeeld door koers op het einde van het jaar.

(3) Berekend op basis van het totaal aantal aandelen uitgegeven op het einde van het jaar.

(4) Zonder de ADRs verhandeld op de New York Stock Exchange.

(5) Ondernemingswaarde = beurskapitalisatie + nettoschuld.

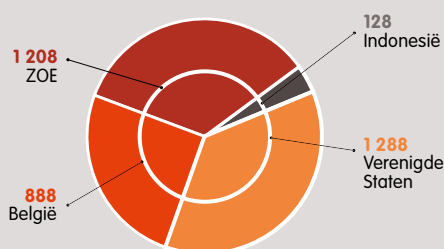
(6) Niet aangepast voor de herklassering van het uithangbord Bottom Dollar Food en onze activiteiten in Bulgarije en Bosnië en Herzegovina omwille van hun (geplande) desinvestering en de impact van de initiële toepassing van IFRIC 21.

(7) Niet aangepast voor de impact vermeld in voetnoot (6) en daarnaast: (i) de herklassering van de uithangborden Sweetbay, Harveys en Reid's naar beëindigde activiteiten wegens hun desinvestering en (ii) de initiële toepassing van de wijzigingen aan IAS 19 en IFRS 11, waarbij P.T. Lion Super Indo, LLC opgenomen wordt volgens de vermogensmethode.

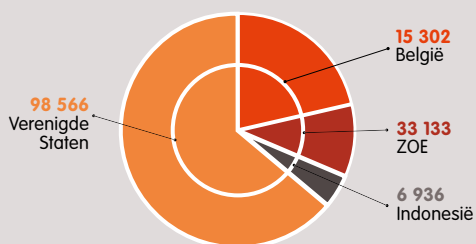
Overzicht van de operationele segmenten

EIND 2015 WAS DELHAIZE GROEP ACTIEF IN ZEVEN LANDEN OP DRIE CONTINENTEN: NOORD-AMERIKA, EUROPA EN AZIË. VOOR RAPPORTERINGSDOELEN ZIJN DEZE ACTIVITEITEN GEGROEPEERD IN DRIE SEGMENTEN: DE VERENIGDE STATEN, BELGIË EN ZUIDOOST-EUROPA (ZOE). DELHAIZE GROEP BAAT IN TOTAAL 3 512 WINKELS UIT, INCLUSIEF DE 128 WINKELS VAN SUPER INDO IN INDONESIË.

3 512 WINKELS



153 937 MEDEWERKERS

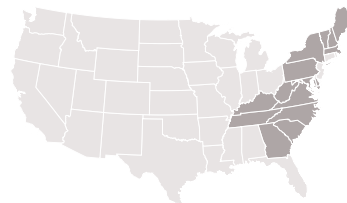


INDONESIË

Op basis van een wijziging in de IFRS-regels wordt Super Indo niet meer proportioneel geconsolideerd. Super Indo wordt volgens de vermogensmutatiemethode behandeld (consolidatie in één lijn). Delhaize Groep heeft een belang van 51% in de Indonesische supermarktketen.



VERENIGDE STATEN



PROFIEL VAN HET SEGMENT

Met een omzet van \$17,8 miljard (€16,0 miljard) en een netwerk van 1 288 winkels eind 2015, zijn de V.S. de grootste markt voor Delhaize Groep. Van de totale omzet van de Groep is 66% afkomstig van Food Lion en Hannaford die beide actief zijn langs de oostkust van de V.S., van Maine tot Georgia, verspreid over 15 staten.

LOKALE MERKEN



MARKT-CONTEXT

In 2015 werd het toegenomen consumentenvertrouwen, gedreven door een aantal positieve indicatoren zoals een verbeterde arbeidsmarkt, hogere reële lonen en een hoger beschikbaar inkomen, gedeeltelijk tenietgedaan door de aanhoudend forse concurrentie.

BELANGRIJKSTE UITDAGINGEN VOOR 2016 EN DAARNA

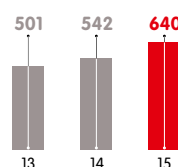
Een sterkere concurrentie van discounters betekent dat het alsnog belangrijker zal zijn om te focussen op een langetermijndifferentiatie bij Food Lion en Hannaford.

VERWEZENLIJN- KINGEN VAN 2015

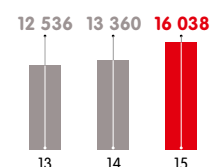
- De strategie van Food Lion: "Easy, Fresh & Affordable... You Can Count on Food Lion Every Day!" ondersteunde de positieve reële omzetgroei van het uithangbord.
- Food Lion heeft een investering van \$250 miljoen gedaan in 162 winkels in de markt van Raleigh, N.C.
- Het aantal Hannaford To Go click-and-collect sites werd uitgebreid, er werden nieuwe kant-en-klare maaltijden aangeboden in testmarkten en een nieuw klein format-prototype werd geopend in North Berwick, Maine.

KERNCLIFFERS

ONDERLIGGENDE BEDRIJFSWINST (IN MILJOENEN €)



OMZET (IN MILJOENEN €)



PRIORITEITEN IN 2016

- Verdere focus op en uitvoering van de strategie "Easy, Fresh & Affordable... You Can Count on Food Lion Every Day!" van Food Lion met de vernieuwing van 142 winkels in onze volgende markt en de implementatie van bijkomende elementen van onze strategieën onze 1 100 winkels.
- Bij Hannaford, focus op differentiatie in "vers" en "dienstverlening"; uitbreiding van het aantal Hannaford To Go afhaalpunten.

BELGIË



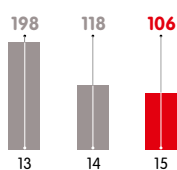
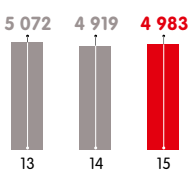
België is de historische thuismarkt van Delhaize Groep. Eind 2015 had Delhaize Groep een multi-formatnetwerk van 888 winkels in België en het Groothertogdom Luxemburg. In 2015 bedroeg de omzet van Delhaize België €5,0 miljard, goed voor 20% van de totale groepsomzet.



In België en het Groothertogdom Luxemburg werd Delhaize in 2015 opnieuw geconfronteerd met een uitdagende omgeving aangezien de economische groei onder de verwachtingen bleef en de rentevoeten en de inflatie laag bleven.

Verdere implementatie en uitrol van het Transformatieplan in België.

- Implementatie van het Transformatieplan met focus op de uitrol van de nieuwe winkelorganisatie.
- 15 "next generation"-winkels werden vernieuwd en heropend in het kader van de "Goed kopen, goed eten"-campagne.

ONDERLIGGENDE BEDRIJFSWINST
(IN MILJOENEN €)

OMZET
(IN MILJOENEN €)


- De voordelen van Coopernic, de Europese aankoopvereniging van Delhaize Groep, maximaliseren.
- Doorgaan met de implementatie van de maatregelen van het Transformatieplan, met focus op de integratie van de nieuwe winkelorganisatie.
- Onze commerciële positie in onze competitieve markt verstevigen en onze initiatieven op gebied van e-commerce intensifiëren.

ZUIDOOST-EUROPA



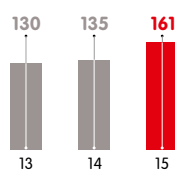
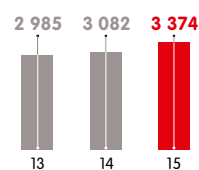
Het segment Zuidoost-Europa van Delhaize Groep omvat de activiteiten in Griekenland, Roemenië en Servië. Het genereerde een omzet van €3,4 miljard in 2015, goed voor 14% van de totale groepsomzet.



Voor Zuidoost-Europa was 2015 een jaar met tal van economische uitdagingen in Griekenland en Servië. In Roemenië heerste een behoorlijk positief economisch klimaat.

Moeilijke economische omgeving in Griekenland en Servië

- Sterke groei van de omzet en het marktaandeel in Griekenland ondanks een retailsector die onder druk bleef staan.
- In Roemenië werd de omzetgroei vooral gedreven door een verdere winkelexpansie en een positieve vergelijkbare omzetgroei.
- In Servië zag Delhaize Serbia, zowel de winstgevendheid als het marktaandeel groeien, en dit ondanks moeilijke economische omstandigheden.

ONDERLIGGENDE BEDRIJFSWINST
(IN MILJOENEN €)

OMZET
(IN MILJOENEN €)


- Verdere winkelexpansie
- Vergelijkbare omzetgroei
- De voordelen van Coopernic, de Europese aankoopvereniging van Delhaize Groep, maximaliseren.

Financieel verslag

RESULTATEN BOEKJAAR 2015

Omzet

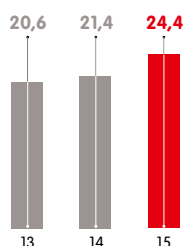
In 2015 realiseerde Delhaize Groep een omzet van €24,4 miljard. Dit betekent een toename met 15,6% en 3,2% aan actuele en ongewijzigde wisselkoersen, zonder de 53^{ste} week in de V.S. in 2014. Inclusief de 53^{ste} week in de V.S. in 2014, steeg de omzet met 14,2% aan actuele en 1,9% aan ongewijzigde wisselkoersen. De organische omzetgroei bedroeg 3,2%. In 2015 was de omzetgroei van Delhaize Groep het resultaat van:

- Een omzetgroei van 2,2% in de V.S. in lokale munteenheid (zonder de 53^{ste} week in 2014), ondersteund door een vergelijkbare omzetgroei van 2,2%;
- Een omzetgroei van 1,3% in België als gevolg van een vergelijkbare omzetgroei van 0,9% en de uitbreiding van het netwerk; en
- Een omzetgroei van 10,2% aan ongewijzigde wisselkoersen in Zuidoost-Europa, ondersteund door een dubbelcijferige groei in Roemenië en een sterke groei in Griekenland en Servië. De vergelijkbare omzetgroei bedroeg 3,5%.

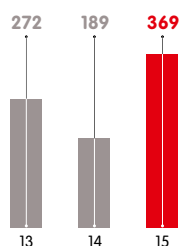
Brutomarge

De brutomarge bedroeg 24,3% van de opbrengsten en was stabiel aan ongewijzigde wisselkoersen. De brutomarge bleef ongewijzigd in de V.S., daalde in België als gevolg van prijsinvesteringen en hogere inventarisverliezen, en steeg in Zuidoost-Europa, voornamelijk dankzij betere leveranciersvoorwaarden.

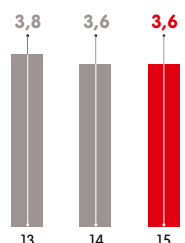
OMZET
(IN MILJARDEN €)



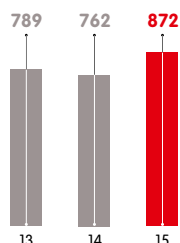
**NETTOWINST VAN
VOORTGEZETTE ACTIVITEITEN**
(IN MILJOENEN €)



**ONDERLIGGENDE
BEDRIJFSMARGE**
(IN %)



**ONDERLIGGENDE
BEDRIJFSWINST**
(IN MILJOENEN €)



Andere bedrijfsinkomsten

De andere bedrijfsinkomsten bedroegen €115 miljoen, een daling met €4 miljoen ten opzichte van vorig jaar, voornamelijk als gevolg van een lagere winst op de verkoop van vaste activa.

Verkoop-, algemene en administratieve kosten

De verkoop-, algemene en administratieve kosten bedroegen 21,2% van de omzet. Zonder de 53^{ste} week in de V.S. in 2014, lagen de verkoop-, algemene en administratieve kosten als percentage van de omzet 8 basispunten lager dan vorig jaar aan ongewijzigde wisselkoersen. In elk segment daalden de verkoop-, algemene en administratieve kosten als percentage van de omzet dankzij positieve verkoopresultaten in de V.S. en Zuidoost-Europa en besparingen voortvloeiend uit het Transformatieplan in België, gedeeltelijk gecompenseerd door hogere preopeningskosten bij Food Lion aangezien er meer winkels heropend werden onder het 'Easy, Fresh & Affordable' initiatief.

Andere bedrijfskosten

De andere bedrijfskosten bedroegen €171 miljoen, tegenover €332 miljoen vorig jaar. In 2015 waren er voornamelijk €32 miljoen aan Transformatieplankosten en een mededingingsboete van €25 miljoen in België, en €43 miljoen kosten in verband met de fusie, terwijl er in 2014 €148 miljoen waardevermindervingsverliezen op de goodwill en merknamen bij Delhaize Serbia waren, alsook €137 miljoen kosten in verband met het Belgische Transformatieplan.

Onderliggende bedrijfswinst

De onderliggende bedrijfswinst steeg met 18,2% tot €872 miljoen (+4,0% aan ongewijzigde wisselkoersen) en de onderliggende bedrijfsmarge bedroeg 3,6% van de omzet (3,5% vorig jaar) zonder de 53^{ste} week in de V.S. in 2014. Inclusief de 53^{ste} week steeg de onderliggende bedrijfswinst met respectievelijk 14,4% en 0,7% aan actuele en aan ongewijzigde wisselkoersen.

Bedrijfswinst

De bedrijfswinst bedroeg €696 miljoen, een toename met 64,5% aan actuele en 41,2% aan ongewijzigde wisselkoersen.

Netto financiële kosten

De netto financiële kosten bedroegen €236 miljoen, tegenover €172 miljoen vorig jaar, als gevolg van de versterking van de U.S. dollar en een éénmalige last van €40 miljoen in verband met het inkoopbod van obligaties in februari 2015.

Effectieve belastingvoet

In 2015 bedroeg de effectieve belastingvoet op voortgezette activiteiten 21,0%, tegenover 26,3% vorig jaar. Deze daling ten opzichte van vorig jaar is voornamelijk toe te schrijven aan niet-afrekbare waardevermindervingsverliezen op de goodwill van onze Servische activiteiten in 2014.

Nettowinst van voortgezette activiteiten

De nettowinst van voortgezette activiteiten bedroeg €369 miljoen, hetzij €3,59 gewone winst per aandeel, in vergelijking met een nettowinst van voortgezette activiteiten van €189 miljoen, hetzij €1,85 gewone winst per aandeel in 2014. Het deel van de Groep in de onderliggende nettowinst van voortgezette activiteiten steeg met 11,9% van €466 miljoen tot €521 miljoen.

Nettowinst

Het deel van de Groep in de nettowinst bedroeg €366 miljoen, een toename met 312,5% aan actuele wisselkoersen (+248,5% aan ongewijzigde wisselkoersen) tegenover 2014. Per aandeel bedroeg de gewone winst €3,57 (€0,88 in 2014) en de verwaterde winst €3,54 (€0,87 in 2014).

► KASSTROOMOVERZICHT EN BALANS BOEKJAAR 2015

Vermeerdering van de thesaurie voortvloeiend uit bedrijfsactiviteiten

In 2015 bedroeg de thesaurie voortvloeiend uit bedrijfsactiviteiten €1 274 miljoen, een toename met €127 miljoen tegenover 2014, voornamelijk als gevolg van een hogere EBITDA (€205 miljoen), deels toe te schrijven aan de hogere US dollar, een gunstige wijziging in het bedrijfskapitaal (€166 miljoen) en lagere belastingen (€25 miljoen), gedeeltelijk gecompenseerd door éénmalige elementen (€85 miljoen voor het Belgische Transformatieplan, een mededingingsboete van €25 miljoen in België en €32 miljoen kosten in verband met de fusie).

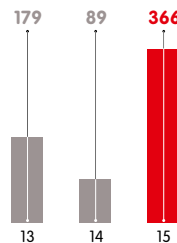
Vrije kasstroom

Als gevolg van investeringen van €774 miljoen (€606 miljoen in 2014) en hogere inkomsten voortvloeiend uit bedrijfsactiviteiten, genereerden wij een vrije kasstroom van €646 miljoen in 2015, zonder éénmalige elementen (€586 miljoen in 2014, eveneens zonder éénmalige elementen), hetzij €518 miljoen inclusief éénmalige elementen.

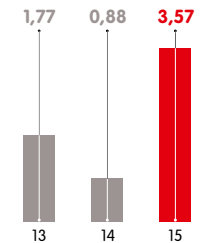
Nettoschuld

In vergelijking met eind 2014 daalde de nettoschuld met €216 miljoen tot €781 miljoen, voornamelijk als gevolg van een vrije kasstroomgeneratie van €518 miljoen die gedeeltelijk gecompenseerd werd door de uitbetaling van het dividend in het tweede kwartaal en de versterking van de U.S. dollar

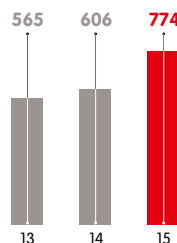
DEEL VAN DE GROEP
IN DE NETTOWINST
(IN MILJOENEN €)



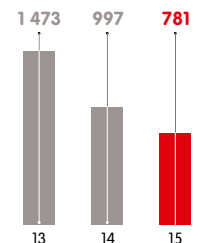
GEWONE NETTOWINST
PER AANDEEL
(IN €)



INVESTERINGEN
(IN MILJOENEN €)



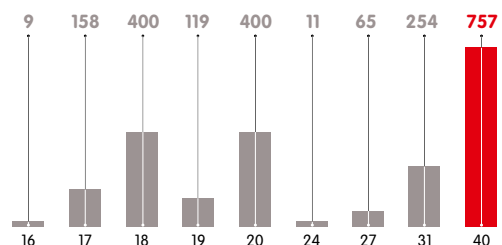
NETTOSCHULD
(IN MILJOENEN €)



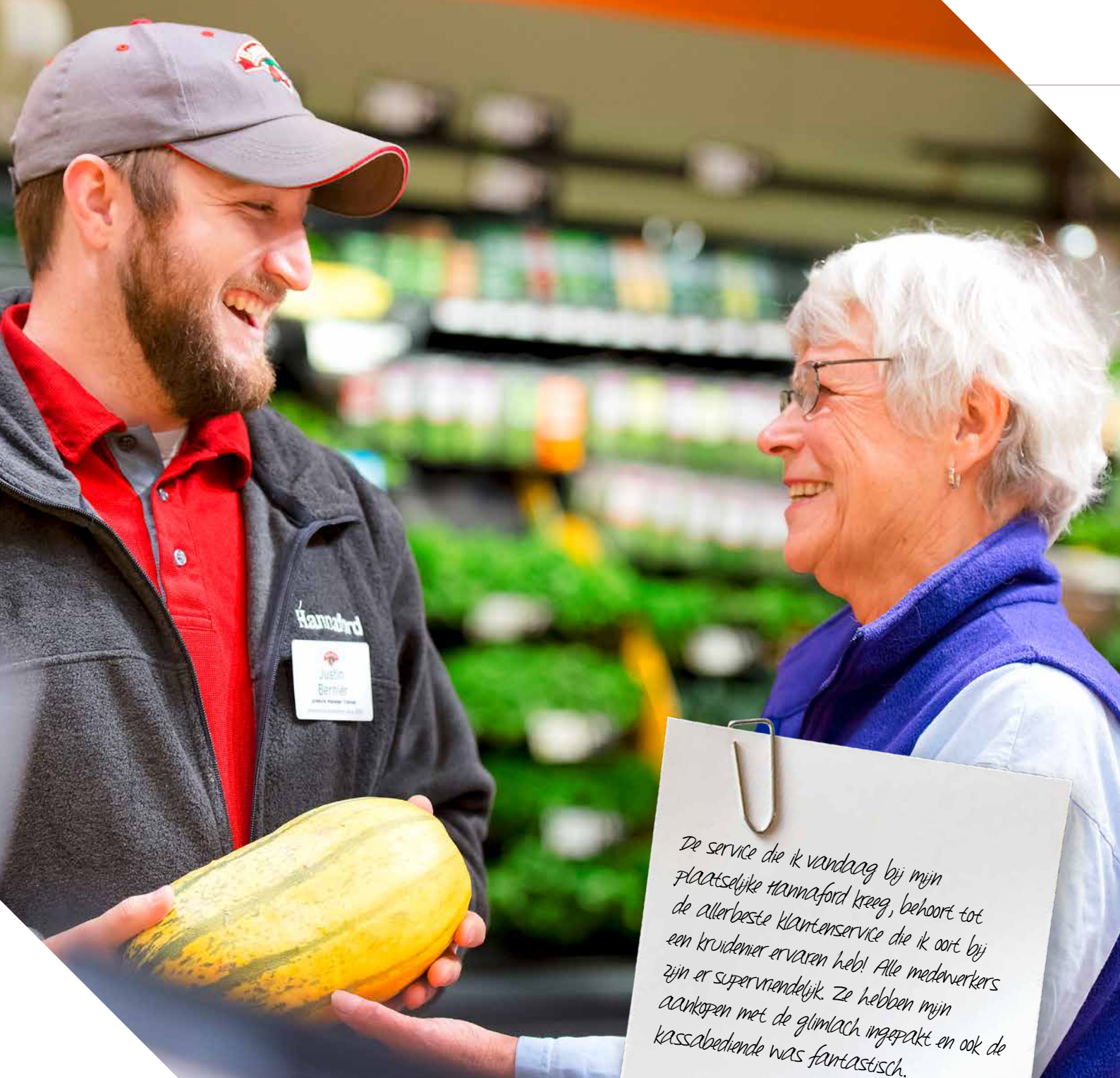
NIET DOOR BOEKHOUDNORMEN GEDEFINIEERDE MAATSTAVEN

Delhaize Groep gebruikt in haar financiële communicatie bepaalde maatstaven die niet gedefinieerd zijn door boekhoudnormen. Delhaize Groep beschouwt deze maatstaven niet als een alternatief voor nettowinst of andere financiële maatstaven die bepaald werden overeenkomstig IFRS. Deze maatstaven, zoals gebruikt door Delhaize Groep, kunnen verschillen van gelijklopende maatstaven die gebruikt worden door andere ondernemingen. Wij denken dat deze maatstaven belangrijk zijn in onze sector en frequent gebruikt worden door beleggers, analisten en andere betrokken partijen. Een berekening van deze maatstaven op basis van IFRS-definities vindt u in het hoofdstuk "Bijkomende informatie" (<http://annualreport.delhaizegroup.com>). Een definitie van deze maatstaven en van ratio's op basis van deze maatstaven vindt u in de woordenlijst. De in dit verslag gebruikte maatstaven die niet gedefinieerd zijn door boekhoudnormen, werden niet geauditeerd door de commissaris.

OVERZICHT RESTERENDE LOOPTIJD SCHULDEN⁽¹⁾
(NA SWAPS) (IN MILJOENEN €)



(1) Exclusief financiële leases; kapitaalaflossingen (eraan verbonden premies en kortingen niet inbegrepen) na effect van wisselkoersswaps.



De service die ik vandaag bij mijn plaatselijke Hannaford kreeg, behoort tot de allerbeste klantenservice die ik ooit bij een kruidenier ervaren heb! Alle medewerkers zijn er supervriendelijk. Ze hebben mijn aankopen met de glimlach ingepakt en ook de kassabedienende was fantastisch.

Klant van Hannaford

Verenigde staten

DELHAIZE AMERICA LEVERT DE GROOTSTE BIJDRAGE TOT DE INKOMSTEN VAN DELHAIZE GROEP, MET 66% VAN DE VERKOOP VAN DE GROEP. MET FOOD LION EN HANNAFORD BAAT DE ONDERNEMING TWEE VERSCHILLENDE WINKELFORMATS UIT.

EIND 2015 HAD DELHAIZE AMERICA 1 288 WINKELS IN 15 STATEN AAN DE OOSTKUST VAN DE VERENIGDE STATEN.

MARKT

Ondanks het trage herstel is de Amerikaanse economie nu sterker dan de afgelopen jaren. In 2015 steeg het klantenvertrouwen dankzij een aantal positieve indicatoren, zoals een betere arbeidsmarkt, hogere reële lonen en een hoger beschikbaar inkomen, maar deze positieve evolutie werd gedeeltelijk tenietgedaan door de aanhoudend dynamische concurrentie. Vooruitkijkend naar 2016 zou de bezorgdheid over de gevolgen van een wereldwijde recessie op de economie, die nog steeds herstellende is, een negatieve impact kunnen hebben op de consumentenuitgaven.

STRATEGIE

In deze omgeving van traag herstel bleef Delhaize America zijn inspanningen richten op de verdere differentiatie van zijn uithangborden ten overstaan van die van de concurrentie. Food Lion presteerde sterk in 2015: de onderneming legde zich met de verdere implementatie van zijn strategie "Easy, Fresh & Affordable... You Can Count on Food Lion Every Day!" toe op het verhogen van de verkoop en de klantentrouw. De onderneming concentreerde zich op het verbeteren van de klantenservice in de winkel en op een update van het assortiment. De klanten kunnen erop aan dat de producten in de winkel steeds vers zijn. In 2015 voerde Hannaford zijn "full shop"-strategie door. De nadruk lag daarbij op producten die iedere dag juist geprijsd, vers, gezond en lokaal zijn, en op convenience.

PRESTATIES*

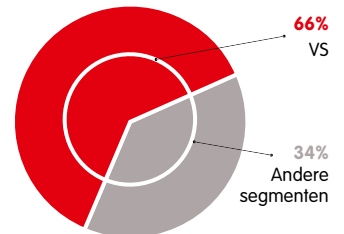
Over het volledige jaar 2015 genereerde Delhaize America een omzet van €16 miljard, een stijging met 2,2% t.o.v. 2014 in lokale munteenheid, ondersteund door een stijging van de vergelijkbare omzet met 2,2%. In 2015 bleef de brutomarge in de V.S. onveranderd op 25,9%. De verkoop-, algemene en administratieve kosten als percentage van de omzet daalden met vijf basispunten. De onderliggende bedrijfsmarge steeg met vier basispunten tot 4,0%.

Food Lion

Om de implementatie van de strategie "Easy, Fresh & Affordable... You Can Count on Food Lion Every Day!" te ondersteunen, bood de onderneming haar medewerkers bijkomende training rond klantgerichtheid aan. Deze opleiding kadert binnen haar "Count on Me"-cultuur die ervoor moet zorgen dat de klanten iedere dag opnieuw, bij alle beslissingen die wij nemen, op de eerste plaats komen. Food Lion deed ook een aanzienlijke prijsinvestering in belangrijke producten die klanten het vaakst kopen, zoals aardbeien, kipfilet, pindakaas en nog veel meer. Daarnaast investeerde Food Lion \$250 miljoen in 162 winkels in de markt van Raleigh, North Carolina; de winkels werden vernieuwd waardoor het winkelen er makkelijker werd. Verder werd het assortiment ook werd uitgebreid, met o.a. een nieuwe afdeling met natuurlijke en biologische producten. Naast deze inspanningen bleef Food Lion ook het assortiment in al zijn winkels updaten en verfijnen, zoals Nature's Place Poultry, ons premiumhuiskmerk Taste of Inspirations, en seizoensproducten.

*Exclusief de 53^{ste} week in 2014

OMZET

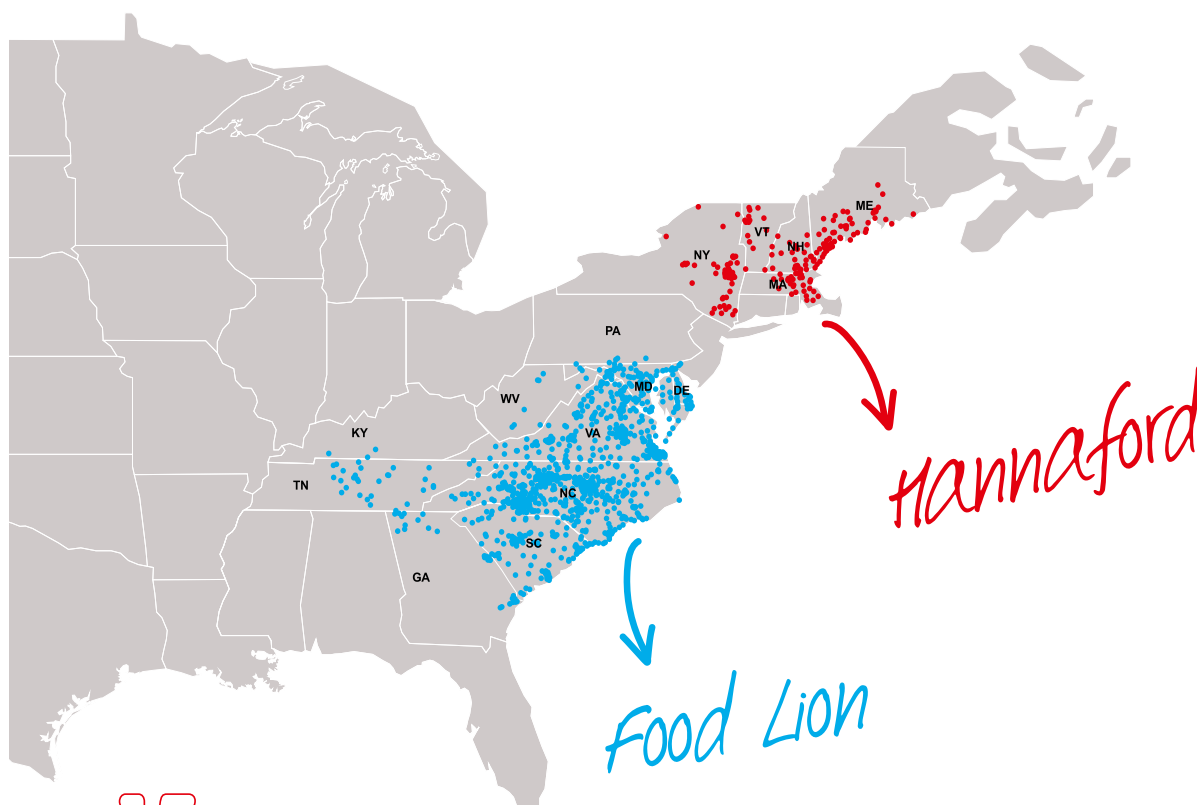


98 566
medewerkers

€16,0 MLD
omzet in 2015



In het kader van Food Lion Feeds, waarbij Food Lion zich ertoe heeft verbonden om tegen 2020 500 miljoen maaltijden te schenken aan behoeftige mensen, werd een vrachtwagen voor voedselbedeling geschonken aan de lokale voedselbank van North Carolina om vers voedsel en voorraden te helpen leveren aan zij die het nodig hebben.



15
staten

1 288
winkels

KERNCIJFERS (op 31 december 2015)

FOOD LION



Aantal winkels	1 100	188
Locatie	Zuidoosten en mid-Atlantische staten	Noordoosten
Oppervlakte in sq. ft.	24 000	20 000 - 55 000
Aantal producten	25 000	25 000 - 46 000



Lokale producten Hannaford

Met meer dan 6 000 producten afkomstig van lokale gemeenschappen zet Hannaford lokaal aangekochte producten, zoals hier afgebeeld, wanneer mogelijk, op de eerste plaats.

Hannaford

Hannaford heeft de verkoop gestimuleerd door zijn belofte met betrekking tot verse voeding van goede kwaliteit, een hoogstaande service en betrouwbare waarde in de ver te zetten en door een deel van de lokale gemeenschap te zijn. Stands met producten afkomstig van een lokale teler hebben de visibiliteit verhoogd en de verkoop van lokale producten gepromoot. Hannaford Helps heeft de nadruk gelegd op betrokkenheid bij de gemeenschap en heeft de hoeveelheid gerecupereerd vers voedsel⁽¹⁾ dat aan lokale voedselbanken wordt gedoneerd, verdubbeld.

De 2020-strategie van Hannaford heeft de groei verder versneld: bestaande winkels werden gerenoveerd, er kwamen winkels bij, de dienstverlening werd uitgebreid en medewerkers leerden efficiënter werken. Zo was er de opleiding "Power of You" rond klantgerichtheid die aan alle nieuwe medewerkers van Hannaford werd gegeven. Daarnaast werd het aantal click-and-collect sites Hannaford To Go uitgebreid, werden er nieuwe kant-en-klare maaltijden aangeboden in testmarkten en werd er in North Berwick, Maine, een nieuw klein format-prototype geopend.

(1) Gerecupereerd vers voedsel omvat vlees, fruit en groenten, brood en andere verse producten die aan hulporganisaties worden geschonken. Deze producten hebben wat cosmetische schade opgelopen of naderen hun "te gebruiken vóór"-datum.



Ik winkel graag met mijn gezin bij Delhaize. De medewerkers zijn vriendelijk tegen mijn kinderen en staan altijd klaar om ons te helpen als we vragen hebben of advies nodig hebben. De slager geeft ons bijvoorbeeld concreet advies over hoe we ons vlees moeten bakken. Specialisten in mijn favoriete winkel, dat is waarom ik voor Delhaize kies!

Moeder die bij Delhaize België winkelt

België

IN 2015 GENEREERDE DELHAIZE GROEP 20% VAN HAAR OMZET IN BELGIË, WAAR DELHAIZE GROEP GEÏNTEGREERDE EN AANGESLOTEN SUPERMARKTEN EN BUURTWINKELS UITBAAT. DELHAIZE GROEP WIL ER OOK HAAR ONLINE AANWEZIGHEID VIA DELHAIZE.BE VERSNELD LATEN GROEIEN. EIND 2015 BAATTE DELHAIZE BELGIË 888 WINKELS UIT IN BELGIË EN LUXEMBURG, EEN NETTO TOENAME MET ACHT WINKELS IN VERGELIJKING MET 2014.



KLANT IN DE BLOEMETJES GEZET IN DE EINDEJAARSCAMPAGNE VAN DELHAIZE BELGIË

Voor veel mensen zijn de eindejaarsfeesten dé perfecte gelegenheid om samen te komen rond een feestelijk gedekte tafel om lekker te eten en te genieten. Op het einde van het jaar werden de klanten van Delhaize België de sterren van een eindejaarscampagne. Klanten met een passie voor koken deelden hun feestrecepten.

► MARKT

In België en het Groothertogdom Luxemburg bleef Delhaize ook in 2015 in een uitdagende omgeving werken. De economische groei bleef er onder de verwachtingen terwijl de rentevoeten laag bleven en deflatie een groeiend risico vormde, vooral in de retailsector. Om een beter antwoord te kunnen bieden op de hevige concurrentie en de economische omstandigheden begon Delhaize België met de implementatie van de maatregelen van het Transformatieplan; daarover was in februari 2015 een akkoord bereikt met de sociale partners. De implementatie van het Plan ging van start in april met de focus op de geleidelijke uitrol van een nieuwe winkelorganisatie in alle geïntegreerde winkels. Tegelijkertijd hebben 2 100 medewerkers het bedrijf op vrijwillige basis verlaten, zoals overeengekomen in het Transformatieplan.

► STRATEGIE

In 2015 bleef de focus van Delhaize België ongewijzigd; klanten de beste producten aanbieden tegen de beste prijs. In het kader van de campagne "Goed kopen, goed eten" heeft Delhaize de inrichting van vijftien "next generation" winkels aangepast en deze heropenden hun deuren; wij verwachten de volgende jaren dezelfde renovatiefrequentie aan te houden. In deze winkels, die door de klanten goed werden onthaald, worden fruit en groenten in bulk aangeboden, is er een slagerijtoog waar klanten hun vlees kunnen laten versnijden zoals zij het wensen, en is er een ruimer aanbod glutenvrije en suikervrije producten. In 2015 zette Delhaize in het Groothertogdom Luxemburg fors in op klantentevredenheid en op specifieke projecten die de nadruk leggen op de samenwerking met lokale producenten, en dat leverde goede resultaten op.

► PRESTATIES

Delhaize België boekte in 2015 een omzet van €5,0 miljard, tegenover € 4,9 miljard in 2014. Dit betekende een stijging met 1,3% in vergelijking met 2014, wat het resultaat was van een vergelijkbare omzetgroei met 0,9% en netwerkgroei. Het marktaandeel van Delhaize België daalde van 24,1% in 2014 tot 24,0% in 2015.

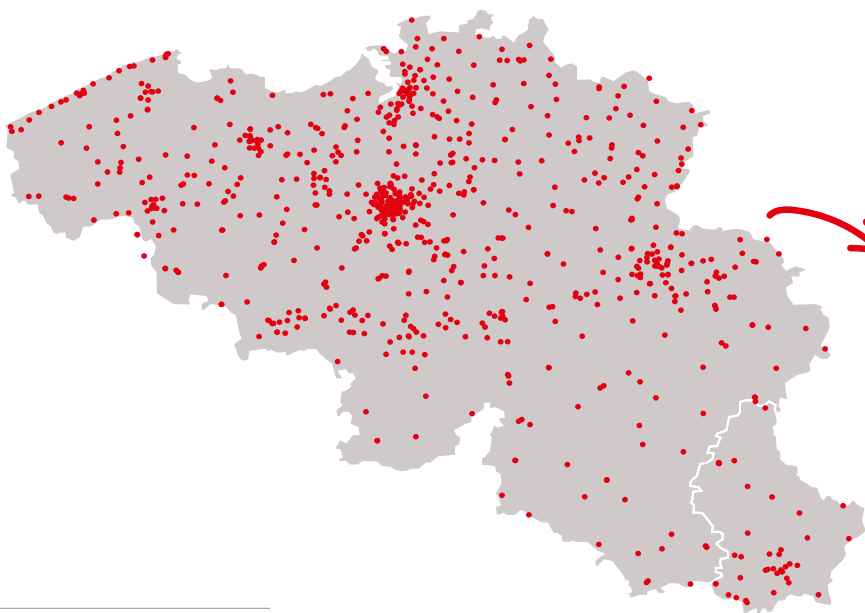
Supermarkten - Delhaize

Met 141 geïntegreerde winkels is Delhaize "De Leeuw" het leidende supermarktuithangbord van Delhaize Groep, zowel in België als in Luxemburg. De sterkten van Delhaize "De Leeuw" zijn het assortiment kwaliteitsvolle en betaalbare producten, de focus op vers en het ruime huismerkenassortiment met producten die zowel innoverend als laag geprijsd zijn, en de nadruk op klantenservice.

Aangesloten supermarkten - AD Delhaize

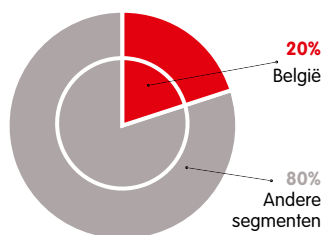
AD Delhaize is een supermarktuithangbord dat winkels uitbaat met een format dat vergelijkbaar is met de geïntegreerde winkels van het Delhaize "De Leeuw"-uithangbord.

De AD-winkels zijn eigendom van en worden uitgebaat door zelfstandige eigenaars. Deze zelfstandig uitgebate winkels, 219 in 2015, zijn gemiddeld kleiner dan de gemiddelde geïntegreerde winkel.



888 winkels

OMZET



KERNCIJFERS (op 31 december 2015)



Aantal winkels	141	219	237	137	13	141
Oppervlakte in m ²	2 010	1 210	560	150	1 330	470
Aantal producten	20 000	13 000	8 000	3 000	6 000	6 500

15 302
medewerkers

+8

netto nieuwe winkels

€ 5,0 MLD
omzet in 2015

Aangesloten convenience-winkels - Proxy en Shop 'n Go

Proxy is een convenience-winkelformat met 237 winkels (waarvan er drie geïntegreerd zijn) in België en Luxemburg dat zich concentreert op verse en huiskamerproducten. De 137 winkels onder het Shop&Go-format zijn klein en gericht op convenience en bevinden zich meestal in tankstations. Ze zijn gericht op klanten met hoge verwachtingen op vlak van nabijheid, convenience, snelheid en langere openingstijden.

Red Market

Red Market-discount-supermarkten zijn concept stores die producten van hoge kwaliteit, huismerken en nationale merken, nieuwe technologieën en gemakkelijk winkelen combineren met behulpzame medewerkers en zeer lage prijzen. Er zijn 13 Red Market-winkels.

Dierenwinkels - Tom & Co

Tom&Co is de leidende dierenwinkelketen in België. In de 141 winkels worden diervoeding, verzorgingsproducten, diensten en accessoires voor huisdieren verkocht.



DE BESTE IN VERS

Veel van de gerenoveerde winkels in België hebben een afdeling waar sushi wordt bereid en verkocht - een deel van ons engagement om altijd de beste verse producten aan te bieden.



Ik vind de ruime keuze in deze winkel rondt geweldige. Ik voel me altijd welkom in de Alfa Beta waar ik boodschappen doe. De medewerkers zijn vriendelijk en weten veel over de producten die belangrijk zijn voor mij.

Klant van AB

Zuidoost-Europa

IN 2015 GENEREERDE DELHAIZE GROEP 14% VAN HAAR OMZET IN ZUIDOOST-EUROPA, WAAR ZIJ EEN AANTAL GEÏNTEGREERDE EN AANGESLOTEN WINKELFORMATS UITBAAT. EIND 2015 TELDE DELHAIZE GROEP 1 208 WINKELS UIT IN GRIEKENLAND, SERVIË EN ROEMENIË, EEN NETTO TOENAME MET 103 WINKELS TEGENOVER DECEMBER 2014.

► MARKT

In Zuidoost-Europa bleef de economische omgeving uitdagend in 2015, vooral in Griekenland en Servië. Stabiliserende macro-indicatoren kunnen echter op een geleidelijk herstel wijzen. In Roemenië heerste er een behoorlijk positief economisch klimaat.

► STRATEGIE

Ondanks de moeilijke economische omgeving in Griekenland bleef Alfa Beta marktaandeel winnen, hoofdzakelijk dankzij de uitbreiding van het winkelnetwerk. Het is de leidende voedingsretailer in Griekenland. In 2015 lag de focus nog steeds op verdere winkeluitbreiding en het verbeteren van de omzetgroei via gerichte prijsinvesteringen en verbeteringen van het assortiment. In Servië, waar de distributiesector langzaam consolideert, kenden de vernieuwde Maxi-supermarkten verder succes. Mega Image in Roemenië heeft zijn omzet fors zien groeien, vooral als een gevolg van winkeluitbreiding (471 winkels eind 2015 tegenover 40 winkels in 2008) en is nu de leidende voedingsretailer in Boekarest. Omwille van de snel groter wordende concurrentie en de komst van nieuwe spelers op de markt wil Mega Image zijn marktpositie verdedigen door verdere winstgevende winkeluitbreiding en een verbeterd klanten aanbod.

► PRESTATIES

Voor het volledige jaar 2015 steeg de omzet in Zuidoost-Europa met 9,5% tot €3,4 miljard (aan huidige wisselkoersen), vooral als resultaat van expansie in Griekenland en Roemenië en de evolutie van de vergelijkbare omzet met 3,5%.

Alfa Beta - Griekenland

Met zowel geïntegreerde als aangesloten winkels baat Alfa Beta in Griekenland een winkelnetwerk met verschillende formats uit. Alfa Beta staat bekend om zijn ruime assortiment, met de nadruk op verse en biologische producten en lokale specialiteiten. Alfa Beta baat 341 winkels uit en stelt 12 700 personen tewerk. Ondanks een moeilijke sociaal-politieke en economische toestand in Griekenland heeft Alfa Beta dit jaar 36 nieuwe winkels geopend en investeerde de onderneming verder in de klanten. Een hoogtepunt was de renovatie en heropening van het paradepaardje, de AB Ethniki-winkel. Deze winkel heeft vernieuwde kaas- en fruit- en groenteafdelingen, net als een speciale wijnhoek waar de klanten een heel aantal verschillende wijnen kunnen proeven.



Naast vernieuwde kaas-, groenten- en fruitafdelingen heeft de gerenoveerde AB Ethniki-winkel nu ook een eigen wijnafdeling waar de klanten tal van wijnen kunnen proeven.

Mega Image - Roemenië

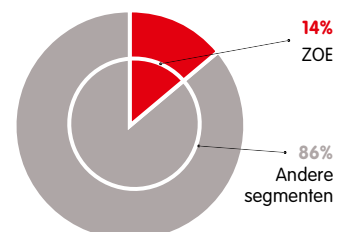
In Roemenië werkt Delhaize Groep onder de uithangborden Mega Image en Shop&Go. Mega Image baat vooral in Boekarest buurtsupermarkten uit, met de nadruk op convenience, inspirerende voeding en aantrekkelijke prijzen in combinatie met variatie en een sterk versaanbod. In 2015 concentreerde Mega Image zich op het versterken van zijn leiderspositie in Boekarest door haar agressieve expansieplan met Shop&Go en Mega Image verder te zetten. 71 nieuwe winkels openden hun deuren. Op het einde van het jaar waren er 471 winkels in Roemenië, tegenover 410 in 2014.



In april 2015 opende Mega Image in Roemenië de eerste Gusturi Romanesti-winkel. In deze winkel wordt een grote variëteit aan kwaliteitsvolle Roemeense producten aangeboden, gemaakt volgens traditionele of authentieke recepten, specifiek voor verschillende regio's van het land.

+9,5%
omzet

OMZET



Griekenland
Roemenië
Servië



Klantgerichtheid in de Maxi-
supermarkten van Delhaize Serbia

De 'bijen'-campagne van Maxi was opgezet om de promoties van Maxi in de verf te zetten en om de klanten te informeren over de lopende kortingen. Na de uitrol van de campagne in de winkels, op tv, op internet en de sociale media begin 2015 blijkt uit besprekingen in focusgroepen dat de klanten van Maxi de campagne "zeer nuttig" vinden en dat de klanten de suggesties van de bij volgen, vooral omdat zij hen helpen besparen.

Delhaize Serbia

Vandaag baat Delhaize Groep 396 winkels uit, waarvan 181 Maxi-supermarkten, en daarmee is de Groep de leidende voedingsretailer in Servië. Delhaize Serbia werkt ook onder de merken Tempo en Shop&Go. In een uitdagende maar stabiliserende marktomgeving werd bij Delhaize Serbia in 2015 de nadruk gelegd op de implementatie van de nieuwe commerciële strategie die in 2014 werd uitgerold en was opgezet om de klanten beter te bedienen en de organisatie te vereenvoudigen. Meer dan 9 000 medewerkers volgden de "Count on Me"-opleiding rond klantgerichtheid, een aangepaste versie van de opleiding ontwikkeld bij Food Lion. Delhaize Serbia legde in 2015 ook de klemtoon op het meten van de klantgerichtheid en het gebruik van deze metingen om het klanten aanbod verder te verbeteren. De nieuwe strategie die focuste op de vereenvoudiging van het klanten aanbod leidde tot verhoogde operationele efficiëntie. Dit, in combinatie met voortdurende succes van de heringerichte en nieuwe Maxi-winkels, leverde Delhaize Serbia in 2015 zowel een verhoogde winstgevendheid als een hoger marktaandeel op.

KERNCIJFERS (op 31 december 2015)

	SERVIË				ROEMENIË	
						
Aantal winkels	189	181	12	14	218	253
Oppervlakte in m ²	130	580	4 200	790	540	100
Aantal producten	2 500	7 100	22 400	4 800	8 100	2 300

	GRIEKENLAND				
					
Aantal winkels	233	19	65	12	12
Oppervlakte in m ²	1 100	450	390	100	1 900
Aantal producten	14 300	3 900	7 400	2 200	9 200



128
winkels

+11,9%
omzet

INDONESIË - SUPER INDO

Delhaize Groep is actief in Indonesië via een belang van 51% in Super Indo. Met meer dan 245 miljoen inwoners is Indonesië de grootste economie in Zuidoost-Azië. De groei van de middenklasse in Indonesië heeft een positief effect op de winkels van Super Indo: in 2015 steeg de vergelijkbare omzetgroei met 8,7% en de totale omzet met 11,9%. Een aanhoudende focus op winkeluitbreiding met tegelijkertijd de uitbreiding van het versaanbod was de drijvende kracht achter de groei in 2015. Daarnaast wist Super Indo ook de brutomarge te verhogen, wat een aanzienlijk hogere operationele winst opleverde.



De klantenervaring bij Super Indo verbeteren

KERNCIJFERS (op 31 december 2015)

INDONESIË



Aantal winkels	128
Oppervlakte in m ²	1.100
Aantal producten	11.000

In 2015 toonde Super Indo aan dat het zich blijft engageren om zijn klanten de beste winkelervaring te geven, o.a. door de systemen en infrastructuur in het distributiecentrum van de onderneming te updaten. Om de tijdige overdracht van producten van de leveranciers naar het distributiecentrum naar de klanten in de winkels te verbeteren, heeft Super Indo een update gedaan van het IT-systeem van het distributiecentrum en geïnvesteerd in een nieuwe vloot vrachtwagens om het distributieproces te ondersteunen. Verder werd de beschikbare ruimte in het distributiecentrum uitgebreid om plaats te maken voor de toename op het gebied van de dagelijkse activiteiten. Hoewel dergelijke uitbreidingen grotendeels onzichtbaar zijn voor de klanten, verbeteren ze de algemene winkelervaring van de klant; zij zorgen er immers voor dat de producten die de klant wil, beschikbaar zijn wanneer hij dat wil.

Corporate Governance

RAAD VAN BESTUUR (OP 31 DECEMBER 2015)

DE RAAD VAN BESTUUR EN HET MANAGEMENT VAN DELHAIZE GROEP SA/NV ("DELHAIZE GROEP") ZETTEN ZICH IN OM DE BELANGEN VAN HAAR AANDEELHOUDERS EN ANDERE BELANGRIJKE BELANGHEBBENDEN MET DE HOOGSTE STANDAARDEN OP GEBIED VAN VERANTWOORDELIJKHEID, INTEGRITEIT EN NALEVING VAN DE TOEPASSELIJKE WET- EN REGELGEVING TE DIENEN. DELHAIZE GROEP STREEFT ER VOORTDUREND NAAR HET VERTROUWEN VAN DE BELEGGER TE VERDIENEN DOOR EEN LEIDER TE ZIJN IN GOEDE CORPORATE GOVERNANCE, DOOR EEN CULTUUR VAN PRESTATIES EN VERANTWOORDELIJKHEID AAN TE MOEDIGEN, DOOR DE WET NA TE LEVEN EN DOOR BELANGHEBBENDEN TE VOORZIEN VAN TRANSPARANTE COMMUNICATIE OMTRENT HAAR STRATEGIE EN RESULTATEN. HET NALEVEN VAN DEZE BELOFTES LIGT IN LIJN MET ONZE HOGE ETHISCHE NORMEN EN IS VAN BELANG VOOR ONS VERDERE SUCCES.

1. MATS JANSSON (1951)

- Voorzitter sinds 2012
- Bestuurder sinds 2011
- Lid van de raad van bestuur van TeliaSonera
- Lid van de JP Morgan European Advisory Council
- Voormalig voorzitter van ICA Detailhandel en Deputy CEO en Voorzitter van de Groep
- Voormalig CEO van Catena/Bilia, Karl Fazor Oy, Axfood
- Voormalig voorzitter en CEO van Axel Johnson AB en SAS
- Voormalig lid van de raad van bestuur van Axfood, Mekonomen, Swedish Match, Hufvudstaden en Danske Bank
- Diploma Economie en Sociologie aan de Universiteit van Orebro, Zweden

2. CLAIRE H. BABROWSKI (1957)

- Bestuurder sinds 2006
- Lid van de raad van bestuur van Pier 1 Imports
- Voormalig EVP en COO van Toys'R'Us
- Voormalig COO en CEO van RadioShack
- Voormalig Senior EVP en Chief Restaurant Operations Officer van McDonald's Corp.
- Master in Business Administration aan de Keenan Flagler Business School van de Universiteit van North Carolina, VS

3. SHARI L. BALLARD (1966)

- Bestuurder sinds 2012
- Voorzitter, U.S. Retail & Chief Human Resources Officer van Best Buy Co., Inc.
- Bachelor in Maatschappelijk Werk aan de Universiteit van Flint – Michigan, VS

4. PATRICK DE MAESENEIRE (1957)

- Bestuurder sinds 2015
- CEO van Jacobs Holding AG
- Vice-Voorzitter van Barry Callebaut
- Voormalig CEO van Adecco
- Master Handelsingenieur aan de Solvay Business School van de Vrije Universiteit Brussel (VUB), België, bijzonder licentie in marketing management aan Vlerick Leuven Gent Management School, België en postgraduaat in business management aan London Business School, V.K. en aan INSEAD, Fontainebleau, Frankrijk

5. JACQUES DE VAUCLEROY (1961)

- Bestuurder sinds 2005
- Lid van het AXA management comité, CEO van de Northern, Central and Eastern Europe business Unit. CEO van de AXA Life & Saving and Health business line.
- Voormalig lid van de Executive Board ING Group en CEO van ING Insurance Europe
- Master in Rechten aan de Université catholique de Louvain (UCL), België, en Master in Bedrijfsrecht aan de Vrije Universiteit Brussel (VUB), België

6. ELIZABETH DOHERTY (1957)

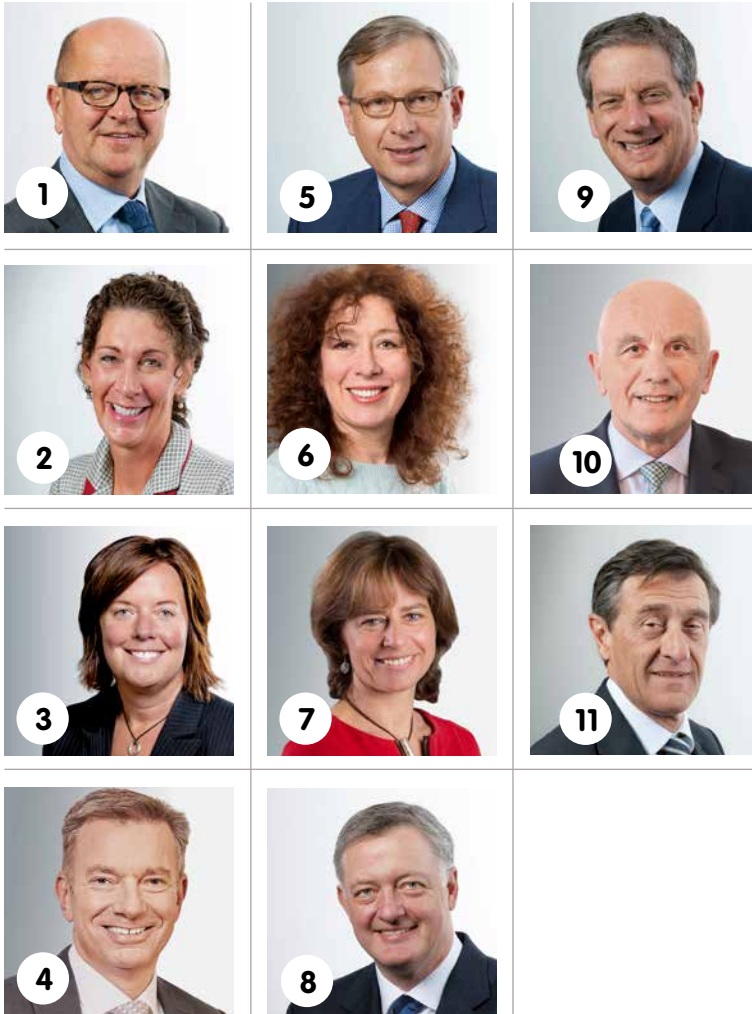
- Bestuurder sinds 2013
- Lid van de raad van bestuur van Dunelm PLC en Corbion
- Voormalig lid van de raad van bestuur van Brambles Industries, Reckitt Benckiser en SABMiller
- Voormalig CFO van Reckitt Benckiser en Brambles Industries
- Bachelor in Vrije Wetenschappelijke Studies (Fysica) aan de Universiteit van Manchester, V.K.

7. DOMINIQUE LEROY (1964)

- Bestuurder sinds 2015
- CEO en lid van de raad van bestuur van Proximus
- Lid van de raad van bestuur van Lotus Bakeries
- Voormalig gedelegeerd bestuurder van Unilever Benelux
- Diploma in Handelswetenschappen aan de Solvay Business School van de Université libre de Bruxelles (ULB), België

8. WILLIAM G. MCEWAN (1956)

- Bestuurder sinds 2011
- Voormalig voorzitter en CEO van Sobeys Inc.
- Voormalig lid van de raad van bestuur van Empire Company en van het Consumer Goods Forum
- Voormalig voorzitter en CEO van de U.S. Atlantic Region van The Great Atlantic and Pacific Tea Company



9. JACK L. STAHL (1953)

- Bestuurder sinds 2008
- Lid van de raad van bestuur van Coty Inc. en Catalent Inc.
- Lid van de adviserende raad van CVC Capital
- Voormalig Voorzitter en CEO van Revlon
- Voormalig Voorzitter en COO van The Coca-Cola Company
- Voormalig CFO van The Coca-Cola Company
- Voormalige group president van Coca-Cola North America
- Voormalig lid van de raad van bestuur van Dr Pepper Snapple Group, Schering-Plough en Saks Inc.
- Lid van de raad van bestuur van de Boys and Girls Clubs of America
- Master in Business Administration aan de Wharton Business School van de Universiteit van Pennsylvania, VS

10. JOHNNY THIJIS (1952)

- Bestuurder sinds 2014
- Voorzitter van de raad van bestuur van Spadel en Recticel
- Lid van de raad van bestuur van USG People
- Voormalig CEO van Bpost
- Diploma in Handelswetenschappen aan de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen van de Universiteit van Limburg, België

11. LUC VANSTEENKISTE (1947)

- Bestuurder sinds 2005
- Voorzitter van Sioen
- Lid van de raad van bestuur van Smartphoto Group en Scheerders van Kerchove United Company
- Voorzitter van de raad van bestuur van EuropeanIssuers
- Voormalig vice-voorzitter en voormalig CEO van Recticel
- Voormalig voorzitter van de raad van bestuur van Spector Photo Group en Telindus Group
- Voormalig voorzitter van het Verbond van Belgische Ondernemingen
- Voormalig lid van de Commissie Corporate Governance
- Master in Burgerlijk Ingenieur aan de Katholieke Universiteit Leuven (KUL), België

EXECUTIEF COMITÉ (OP 31 DECEMBER 2015)



12. FRANS MULLER (1961)

- Voorzitter van het Executief Comité en CEO van Delhaize Groep
- Lid van de raad van bestuur van het Food Marketing Institute
- Lid van de raad van bestuur van het Consumer Goods Forum
- Master in Bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit van Rotterdam, Nederland
- Vervoegde Delhaize Groep in 2013

13. PIERRE BOUCHUT (1955)

- EVP en CFO van Delhaize Groep
- Lid van de raad van bestuur van Hammerson
- Afgestudeerd aan HEC, Parijs, Frankrijk
- Master in Toegepaste Economie aan de Universiteit Paris Dauphine, Frankrijk
- Vervoegde Delhaize Groep in 2012

14. KOSTAS MACHERAS (1953)

- EVP van Delhaize Groep en CEO van Zuidoost-Europa
- Bachelor in Economie aan de Universiteit van Piraeus, Griekenland
- Master in Business Administration aan de Roosevelt Universiteit van Chicago, Chicago, Illinois, VS
- Vervoegde Delhaize Groep in 1997

15. MARC CROONEN (1961)

- EVP en CHRO van Delhaize Groep
- Master in de Arbeids- en Organisationspsychologie aan de Katholieke Universiteit Leuven (KUL), België
- Vervoegde Delhaize Groep in 2014

16. KEVIN HOLT (1958)

- EVP en CEO van Delhaize America
- Bachelor in Bedrijfseconomie aan de Ferris State University in Big Rapids, Michigan, VS
- Vervoegde Delhaize Groep in 2014

De volgende voormalige Bestuurders en Managers ontvingen een eretitel uit erkentelijkheid voor hun bijdrage tot Delhaize Groep:

- Erevoorzitter en CEO: Ridder Beckers en Baron de Vacleroy
- Erevoorzitter en Bestuurder: de heer Frans Vreys, Graaf Georges Jacobs de Hagen
- Erebestuurders: de heer Jacques Boël, De heer Roger Boin, Baron de Cooman d'Herlinckhove, de heer William G. Ferguson, de heer Robert J. Murray
- Erevoorzitter en CEO: Pierre-Olivier Beckers-Vieujant
- Eresecretaris-Generaal en lid van het Executief Comité: De heer Jean-Claude Coppieters 't Wallant
- Ereleden van het Executief Comité: de heer Pierre Malevez, de heer Arthur Goethals, de heer Renaud Cogels en de heer Michel Eeckhout
- Eresecretaris van het Executief Comité: de heer Pierre Dumont

► CORPORATE GOVERNANCE CHARTER VAN DELHAIZE GROEP

Delhaize Groep, een Belgische naamloze vennootschap houdt zich aan de corporate governance-principes voorgeschreven door de Belgische Corporate Governance Code 2009 (de "Belgische Governance Code") en heeft deze tevens aangenomen als referentiereglement in 2009.

De Belgische Corporate Governance Code is beschikbaar op: www.corporategovernancecommittee.be.

In overeenstemming met de aanbevelingen en richtlijnen beschreven in de Belgische Governance Code wordt het corporate governance-kader van de Vennootschap handelt, uiteengezet in het Corporate Governance Charter van Delhaize Groep (het "Charter").

De Raad van Bestuur herzielt en updatet het Charter van tijd tot tijd om wijzigingen in het corporate governance-kader van de Vennootschap weer te geven. De huidige versie van het Charter is beschikbaar op de website van de Vennootschap: www.delhaizegroup.com onder het tabblad "Corporate Governance". Het Charter bevat het Intern Reglement van de Raad van Bestuur, het Intern Reglement van elk Comité van de Raad van Bestuur, het Intern Reglement van het Uitvoerend Management, het Vergoedingsbeleid en de Beleidslijnen inzake Transacties met Verbonden Partijen. De statuten van de Vennootschap en het Charter, samen met de daaraan gehechte beleidslijnen, en de geldende Belgische wetgeving, met inbegrip van de Belgische en Amerikaanse reglementen van de aandelenbeurzen waaraan de Vennootschap onderworpen is, bepalen de wijze waarop de Vennootschap handelt.

Zoals aanbevolen door de Belgische Governance Code, focust deze Corporate Governance Verklaring op feitelijke informatie betreffende de corporate governance van de Vennootschap, met inbegrip van wijzigingen en andere gebeurtenissen die zich voordeden in 2015 en een impact hadden op het corporate governance-kader van de Vennootschap.

► DE RAAD VAN BESTUUR

Opdracht van de Raad van Bestuur

Aan de Raad van Bestuur van Delhaize Groep (de "Raad van Bestuur"), als hoogste besluitvormingsorgaan van de Vennootschap, werden alle bevoegdheden toegekend die door de wet niet zijn voorbehouden aan de Algemene Vergadering van de Aandeelhouders. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de strategie van de Vennootschap, de opvolgingsplanning, en het geven van leiding aan en het uitvoeren van toezicht op het Uitvoerend Management, dat verantwoordelijk is voor het runnen van de Vennootschap. De Raad van Bestuur engageert zich ertoe om aandeelhouderswaarde te creëren door duurzame, winstgevende groei na te streven die gebaseerd is op de bijdragen van de medewerkers van de Vennootschap, haar globaal netwerk van leveranciers, en de voortdurende trouw van klanten en van de gemeenschappen waarin de Vennootschap actief is.

Samenstelling van de Raad van Bestuur

Op 31 december 2015 bestond de Raad van Bestuur van Delhaize Groep uit 11 bestuurders en omvatte drie vaste comités: het Audit- en Financiëncomité, het Governance- en Benoemingscomité en het Vergoedingscomité. Zoals aangegeven in het Intern Reglement van de Raad van Bestuur, herzielt de Raad van Bestuur regelmatig zijn lidmaatschapscriteria en overweegt hij deze criteria in het licht van de huidige en toekomstige samenstelling van de Raad van Bestuur en zijn comités. Deze evaluatie gebeurt op basis van de kennis, ervaring, onafhankelijkheid, integriteit, diversiteit en relevante vaardigheden van een bestuurder of kandidaat-bestuurder, alsook diens bereidheid voldoende tijd te besteden aan de taken van de Raad van Bestuur.

Het Governance- en Benoemingscomité heeft bijzondere aandacht geschonken aan de samenstelling van de Raad van Bestuur, met inbegrip van de onafhankelijkheidsvereisten voor bestuurders, de voortdurende behoefte aan expertise op vlak van financiën en vergoedingen en andere kwalificatiecriteria, zoals geslachtsdiversiteit (zie hieronder).

Op 31 december 2015 waren een meerderheid van de Raad van Bestuur, van het Governance- en Benoemingscomité, en van het Vergoedingscomité, en alle leden van het Audit- en Financiëncomité "onafhankelijk" zoals gedefinieerd in het Belgisch Wetboek van vennootschappen ("Wetboek van vennootschappen"), de Belgische Governance Code en de New York Stock Exchange Listing Manual ("NYSE-regels"). Daarnaast moeten de Raad van Bestuur en het Audit- en Financiëncomité minstens 1 lid tellen dat "audit comité financieel expert" is zoals gedefinieerd in de Amerikaanse federale effectenwetgeving, en moeten alle leden van het Audit- en Financiëncomité financieel onderlegd zijn. Daarnaast vereist het Wetboek van vennootschappen dat minstens één lid van het Audit- en Financiëncomité voldoende kennis moet hebben van boekhouding en audit. Wat betreft het Vergoedingscomité vereist het Wetboek van vennootschappen dat leden expertise hebben op vlak van vergoedingen.

In 2015 bekeek de Raad van Bestuur zijn kwalificatiecriteria voor bestuurders binnen de context van afloping van het mandaat van vijf van zijn bestuurders alsook de aanstelling van twee nieuwe leden binnen de Raad van Bestuur.

Een recente Belgische wet vereist dat raden van bestuur rekening houden met geslachtsdiversiteit, en dat tegen het begin van het boekjaar dat begint op 1 januari 2017 minstens een derde van zijn leden van een ander geslacht is dan de andere leden van de Raad van Bestuur.

Op 31 december 2015 bestond de Raad van Bestuur van Delhaize Groep uit elf leden, waaronder vier vrouwen en zeven mannen. Mevrouw Claire H. Babrowski is lid van de Raad van Bestuur van de Vennootschap sinds mei 2006, mevrouw Shari L. Ballard sinds mei 2012, mevrouw Elizabeth Doherty sinds mei 2013 en mevrouw Dominique Leroy sinds mei 2015.

De Raad van Bestuur engageert zich tot geslachtsdiversiteit, omdat hij ervan overtuigd is dat diversiteit het beraadslagingsproces en besluitvorming binnen de Raad van Bestuur versterkt.

Evaluatie van de Prestaties van de Raad van Bestuur, het Comité en Individuele Bestuurders

De Raad van Bestuur evalueert jaarlijks zijn algemene werking, de prestaties van zijn comités, en zijn leden.

Het doel van deze evaluaties is om de algemene doeltreffendheid van de Raad van Bestuur te versterken. Dit wordt volgens de Raad van Bestuur het best bereikt door het instellen van een vertrouwelijk evaluatieproces dat werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur. De resultaten van de evaluaties van de Raad van Bestuur en het Comité worden besproken met de volledige Raad van Bestuur. Individuele evaluaties van bestuurders worden enkel gedeeld met de Voorzitter van de Raad van Bestuur, die met elke bestuurder zijn of haar prestaties bespreekt.

Met betrekking tot het proces voor de benoeming van bestuurders door de aandeelhouders op de jaarlijkse algemene vergadering, wordt elke bestuurder geëvalueerd volgens de kwalificatiecriteria voor bestuurders. Indien de Raad van Bestuur op een bepaald ogenblik vaststelt dat een individuele bestuurder niet langer de vooropgestelde prestatienormen haalt, of niet langer voldoet aan de kwalificatiecriteria en de onafhankelijkheidsvereisten voor bestuurders, of dat zijn of haar handelingen een slecht licht werpen op de Raad van Bestuur en de Vennootschap, kan de Raad van Bestuur het ontslag van deze bestuurder vragen. In navolging van het Wetboek van vennootschappen en de Statuten van de Vennootschap kunnen bestuurders op elk moment uit hun functie worden ontheven door een meerderheidsbesluit genomen op een algemene vergadering.

NAAM (Geboortejaar)	FUNCTIE	BESTUURDER SINDS	EINDE TERMIJN	LID VAN AUDIT- EN FINANCIËN- COMITÉ	LID VAN GOVERNANCE EN BENOEMINGS- COMITÉ	LID VAN VERGOEDINGS- COMITÉ
Mats Jansson (1951)	Voorzitter ⁽¹⁾	mei 2011	2018		X	
Shari L. Ballard (1966)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2012	2019			X
Claire H. Babrowski (1957)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2006	2016	X	X	
Pierre-Olivier Beckers- Vieujant (1960) (mandaat afgelopen op 28 mei 2015)	Bestuurder	mei 1995	2015			
Patrick De Maeseneire (1959)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2015	2019	X		
Elizabeth Doherty (1957)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2013	2016	X		
Jacques de Vaucleroy (1961)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2005	2018		Voorzitter	X
Dominique Leroy (1964)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2015	2019		X	
William G. McEwan (1956)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2011	2018			Voorzitter
Didier Smits (1962) (mandaat afgelopen op 28 mei 2015)	Bestuurder	mei 1996	2015			
Jack L. Stahl (1953)	Bestuurder ⁽¹⁾	augustus 2008	2018	Voorzitter		
Johnny Thijs (1951)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2014	2017			X
Luc Vansteenkiste (1947)	Bestuurder ⁽¹⁾	mei 2005	2018	X ⁽²⁾	X	

(1) Onafhankelijk bestuurder overeenkomstig het Wetboek van vennootschappen, de Belgische Corporate Governance Code en de NYSE-regels.

(2) tot 28 mei 2015

De heren Jacques de Vaucleroy en Luc Vansteenkiste zijn sinds mei 2015 niet langer onafhankelijk, zoals aangegeven in de eerste paragraaf van de rubriek "Onafhankelijkheid van bestuurders".

Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur in 2015

In 2015 kwam de Raad van Bestuur dertien keer samen (acht gewone geplande vergaderingen en vijf bijzondere vergaderingen). Alle bestuurders waren op deze vergaderingen aanwezig op, met de volgende uitzonderingen: mevrouw Claire Babrowski, mevrouw Shari Ballard, mevrouw Dominique Leroy, de heer Pierre-Olivier Beckers-Vieujant, de heer Jacques de Vaucleroy en de heer Johnny Thijs waren allen verontschuldigd op één vergadering.

In 2015 hielden de activiteiten van de Raad van Bestuur o.a. in:

- Regelmatige sessies met de CEO zonder andere leden van het management;
- Een jaarlijkse strategische sessie over belangrijke strategische kwesties;
- Nazicht van het enterprise risk management-rapport van de Vennootschap;
- Opvolgingsplanning voor de rol van de CEO en andere leden van het Executief Comité;
- Nazicht van de financiële prestaties van de Vennootschap in vergelijking met het goedgekeurde budget van 2015 en nazicht van het jaarbudget van 2016 en het driejarige financiële plan;
- Regelmatige evaluatie van de activiteiten;
- Nazicht en goedkeuring van de trimestriële, halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten, met inbegrip van voorgestelde winstbestemming en dividendvoorstel, de geconsolideerde resultaten, het verslag van de Raad van Bestuur betreffende de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekeningen, en het jaarverslag;
- Goedkeuring van persmededelingen omtrent opbrengsten en resultaten;
- Goedkeuring van de publicatie van het Sustainability Progress Report van 2014;
- Voordracht van bestuurder, voordracht van bestuurders voor hernieuwing van hun bestuursmandaat en evaluatie van hun onafhankelijkheid;

- Beslissing om een fusieovereenkomst aan te gaan met Koninklijke Ahold nv ("Ahold"), goedkeuring van het gemeenschappelijk voorstel voor de grensoverschrijdende fusie en goedkeuring van de procedure voor de aanvraag tot instemming van de obligatiehouders;
- Goedkeuring van het voorstel om verder te gaan met een collectief ontslag bij Delhaize België en om de geïntegreerde activiteiten van bepaalde winkels uitgebaat door Delhaize België te beëindigen;
- Nazicht van IT-kwesties;
- Nazicht en beslissingen omtrent mogelijke overnames en desinvesteringen;
- Nazicht van het beleid van de Raad van Bestuur en goedkeuring van de herziene Gids voor Ethische Bedrijfsvoering;
- Regelmatig nazicht en update van kwesties inzake thesaurie;
- Verslaggeving door de Voorzitters van de comités en beslissingen omtrent aanbevelingen van de comités;
- De bijeenroeping en vastlegging van de agenda van de Gewone Algemene vergadering.

Benoeming en Mandaat van Bestuurders

Volgens de Belgische wetgeving worden bestuurders bij meerderheid van stemmen benoemd op de Gewone Algemene Vergadering voor een termijn van maximum zes jaar. Overeenkomstig de Belgische wet is een bestuurder niet onafhankelijk als deze wordt benoemd voor meer dan drie opeenvolgende termijnen of meer dan twaalf jaar bestuurder is.

In augustus 2014 voerde de Raad van Bestuur een termijn in van vier jaar voor de mandaten van onafhankelijke bestuurders. Dit zou een niet-uitvoerend bestuurder die anders onafhankelijk is, toelaten om in totaal twaalf jaar te zetelen alvorens hij of zij niet langer als onafhankelijk wordt beschouwd volgens de Belgische wetgeving. De mandaattermijn van bestuurders die de Raad van Bestuur niet onafhankelijk acht op het tijdstip van hun benoeming werd door de Raad van Bestuur bepaald op drie jaar. Behoudens een andersluidende beslissing van de Raad van Bestuur, kan een persoon die wordt voorgedragen voor benoeming tot bestuurder en die de leeftijd van 72 jaar zal bereiken tijdens zijn of haar volgende bestuurstermijn, in plaats daarvan worden benoemd voor een termijn die

vervalt op de Gewone Algemene Vergadering die plaatsvindt in het jaar dat deze bestuurder 72 wordt.

Op de Gewone Algemene Vergadering van 28 mei 2015 werden mevrouw Dominique Leroy en de heer Patrick De Maeseneire aangesteld als bestuurders voor een termijn van vier jaar. Het mandaat van mevrouw Shari Ballard werd vernieuwd voor een termijn van vier jaar en de mandaten van de heren Jacques de Vaucleroy en Luc Vansteenkiste werden elk vernieuwd voor een termijn van drie jaar. De heren Beckers en Smits beslisten om hun mandaat niet te laten vernieuwen tijdens de Gewone Algemene Vergadering op 28 mei 2015. Mevrouw Babrowski en mevrouw Doherty hebben de Raad van Bestuur gemeld dat ze hun mandaat niet zullen laten vernieuwen wanneer dit vervalt op de Gewone Algemene Vergadering die zal op 26 mei 2016 zal worden gehouden.

Onafhankelijkheid van Bestuurders

In maart 2016 nam de Raad van Bestuur alle criteria in overweging die van toepassing zijn op de evaluatie van de onafhankelijkheid van bestuurders overeenkomstig het Wetboek van vennootschappen, de Belgische Corporate Governance Code en de NYSE-regels. Op basis van de informatie verschaft door alle bestuurders over hun relaties met Delhaize Groep, stelde de Raad van Bestuur vast dat alle bestuurders, behalve de heren Jacques de Vaucleroy en Luc Vansteenkiste, onafhankelijk zijn overeenkomstig de criteria van het Wetboek van vennootschappen, de Belgische Governance Code en de NYSE-regels.

De heren Jacques de Vaucleroy en Luc Vansteenkiste zijn (vanaf mei 2015) niet onafhankelijk overeenkomstig de criteria van het Wetboek van vennootschappen (effectief mei 2015) omdat ze hebben gezeteld als niet-uitvoerende bestuurders in de Raad van Bestuur voor meer dan drie opeenvolgende termijnen.

Op basis van de beslissingen genomen op de Gewone Algemene Vergadering van 2012, 2013, 2014 en 2015, hebben de aandeelhouders besloten dat alle huidige bestuurders, behalve de hierboven vermelde bestuurders, onafhankelijk zijn overeenkomstig de criteria van het Wetboek van vennootschappen. Deze beslissingen werden genomen op het ogenblik van hun benoeming of herbenoeming tot bestuurder in de Raad van Bestuur van Delhaize Groep door een Gewone Algemene Vergadering.

Comités van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft drie vaste comités: (i) het Governance- en Benoemingscomité, (ii) het Vergoedingscomité, en (iii) het Audit- en Financiëncomité. De tabel op p.56 geeft een overzicht van het lidmaatschap van de vaste comités van de Raad van Bestuur. De comités kijken jaarlijks hun Intern Reglement na en leggen eventuele wijzigingsvoorstellen ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur.

Het Intern Reglement voor de drie bestuurscomités en hun respectievelijke bijzondere verantwoordelijkheden worden bijgevoegd als bijlage bij het Corporate Governance Charter en zijn te vinden op de website van de Vennootschap www.delhaizegroup.com onder het tabblad Corporate Governance.

Governance- en Benoemingscomité

Het Governance- en Benoemingscomité (het "GBC") werd opgericht door de Raad van Bestuur om te helpen bij alle aangelegenheden op vlak van opvolgingsplanning voor bestuurders en de Chief Executive Officer van de Vennootschap, alsook om toe te zien op de naleving van de bestuursregels en -regelgeving. Het comité is verantwoordelijk voor het doen van aanbevelingen aan de Raad van Bestuur te zijner overweging en goedkeuring over deze en verwante zaken.

Op 31 december 2015 bestond het GBC enkel uit niet-uitvoerende bestuurders, en de meerderheid van de leden van het GBC

waren onafhankelijk in overeenstemming met het Wetboek van vennootschappen, de Belgische Governance Code en de NYSE-regels.

De leden van het GBC worden aangesteld door de Raad van Bestuur op aanbeveling van de Voorzitter van de Raad van Bestuur en andere leden van het GBC (zonder deel te nemen aan de overweging van hun eigen aanstelling). Het GBC en de Raad van Bestuur hebben de competenties en de vaardigheden van de leden van het GBC op afdoende wijze in overweging genomen, zowel op individuele als collectieve basis, en kwamen tot de bevinding dat deze leden over de vereiste competenties en vaardigheden beschikten om hun functies in het GBC uit te oefenen.

De samenstelling van het GBC in 2015 vindt u in de tabel op p.56.

In 2015 kwam het GBC vijf keer samen. Alle leden van het GBC waren aanwezig op alle vergaderingen, uitgezonderd mevrouw Dominique Leroy, die verontschuldigd was op één vergadering.

De activiteiten van het GBC hielden in 2015 o.a. in:

- Nazicht van de benoemingen van bestuurders;
- Nazicht van de mandaten, onafhankelijkheid en kwalificaties van bestuurders;
- Nazicht van het bestuur en beleid van de Raad van Bestuur;
- Nazicht van het Corporate Governance Charter en van de corporate governance-aangelegenheden in het jaarverslag van de Vennootschap;
- Nazicht van het Intern Reglement van het comité.

Audit- en Financiëncomité

Het Audit- en Financiëncomité (het "AFC") werd opgericht door de Raad van Bestuur om deze bij te staan bij het toezicht op de integriteit van de (financiële) rekeningen van de Vennootschap, de naleving door de Vennootschap van de wettelijke en reglementaire vereisten, de geschiktheid en onafhankelijkheid van de Commissaris, de werking van het departement interne audit en van de prestaties van de Commissaris van de Vennootschap, de interne controles en het risicobeheer van de Vennootschap, en de domeinen van ondernemingsfinanciering, thesaurie en belastingen, met inbegrip van de financiële impact van belangrijke transacties die worden voorgesteld door het management van de Vennootschap.

Op 31 december 2015 bestond het AFC enkel uit onafhankelijke bestuurders, die allemaal gekwalificeerd zijn om in dergelijk comité te zetelen overeenkomstig het Wetboek van vennootschappen, de Belgische Governance Code en de NYSE- en de SEC-regels.

De leden van het AFC worden aangesteld door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het GBC. Het GBC en de Raad van Bestuur hebben de competenties en de vaardigheden van de leden van het AFC op afdoende wijze in overweging genomen, zowel op individuele als collectieve basis, en kwamen tot de bevinding dat deze leden over de vereiste competenties en vaardigheden beschikten om hun functies in het AFC uit te oefenen.

De Raad van bestuur stelde in 2015 vast dat mevrouw Claire H. Babrowski, mevrouw Elizabeth Doherty, de heer Jack L. Stahl en de heer Luc Vansteenkiste (tot zijn aftreden als lid van het AFC op 28 mei 2015) "audit comité financiële experts" waren, zoals gedefinieerd door de toepasselijke Amerikaanse wetgeving. Alle leden van het AFC worden onder de Belgische wetgeving als experts op het gebied van boekhouding en auditing beschouwd.

De samenstelling van het AFC vindt u in de tabel op p.56.

In 2015 kwam het AFC zes keer samen. Alle leden van het AFC woonden alle vergaderingen bij, met uitzondering van mevrouw Elizabeth Doherty, die verontschuldigd was op één vergadering.

De activiteiten van het AFC hielden in 2015 o.a. in:

- Nazicht van de (financiële) rekeningen en van de desbetreffende persmededelingen omtrent opbrengsten en resultaten;
- Nazicht van de invloed van regelgevende en boekhoudkundige initiatieven en van buitenbalansstructuren op de (financiële) rekeningen;
- Nazicht van eventuele wijzigingen in boekhoudprincipes en waarderingsregels;
- Nazicht van het interne auditplan;
- Nazicht van de grootste blootstelling aan financiële risico's en de stappen die het management heeft ondernomen om dergelijke blootstelling op te volgen, te controleren en bekend te maken;
- Nazicht van de Management Representation Letter;
- Nazicht van verslagen i.v.m. de beleidsregels inzake klachten (SOX 301 Reports Policy/I-Share-Lijn);
- Nazicht van het SOX 404-nalevingsplan voor 2014;
- Nazicht van de verslagen van de General Counsel;
- Nazicht en evaluatie van de verantwoordelijke partner van de onafhankelijke auditor;
- Houden van gesloten sessies (zonder de aanwezigheid van het management) met de onafhankelijke externe auditor en de Chief Internal Audit Officer van de Vennootschap;
- Nazicht en goedkeuring van de Beleidsregels voor Voorafgaande Goedkeuring door het Auditcomité van dienstverlening door de Onafhankelijke Auditor (zoals hieronder beschreven);
- Nazicht van de verplichte mededelingen door de onafhankelijke auditor;
- Nazicht en goedkeuring van het algemene auditplan van de Commissaris voor 2015;
- Toezicht op de prestaties van de externe auditor en toezicht op het functioneren van interne audit;
- Nazicht van het Intern Reglement van het comité;
- Nazicht van updates in financiën en thesaurie.

Vergoedingscomité

Het Vergoedingscomité werd opgericht door de Raad van Bestuur om (i) aanbevelingen te formuleren aan de Raad van Bestuur omtrent de vergoeding van de leden van het Uitvoerend Management, dat bestaat uit de Chief Executive Officer, en andere leden van het Executief Comité van de Vennootschap; (ii) aanbevelingen te formuleren aan de Raad van Bestuur omtrent aanmoedigingsplannen en op aandelen gebaseerde plannen, en bijhorende beloningen, en omtrent winstdeelnemingsplannen voor de medewerkers van de Vennootschap; (iii) de prestaties van het Uitvoerend Management te evalueren; en (iv) de Raad van Bestuur te adviseren omtrent andere vergoedingskwesties.

Op 31 december 2015 bestond het Vergoedingscomité enkel uit niet-uitvoerende bestuurders, en de meerderheid van de leden van het Vergoedingscomité waren onafhankelijk overeenkomstig het Wetboek van vennootschappen, de Belgische Governance Code en de SEC- en NYSE-regels.

De leden van het Vergoedingscomité worden aangesteld door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het GBC. Het GBC en de Raad van Bestuur hebben de competenties en de vaardigheden van de leden van het Vergoedingscomité op afdoende wijze in overweging genomen, zowel op individuele als collectieve basis, en kwamen tot de bevinding dat deze leden over de vereiste competenties en vaardigheden beschikten om hun functies in het Vergoedingscomité uit te oefenen.

De samenstelling van het Vergoedingscomité vindt u in de tabel op p.56.

In 2015 kwam het Vergoedingscomité tien keer samen. Alle leden van het Vergoedingscomité woonden alle vergaderingen bij, op uitzondering van mevrouw Shari Ballard, die verontschuldigd was op één vergadering.

De activiteiten van het Vergoedingscomité hielden in 2015 o.a. in:

- Nazicht van de vergoedingsstructuur van het senior management, met inbegrip van korte- en langetermijn-aanmoedigingselementen;
- Evaluatie van de prestaties van de CEO en van andere leden van het Executief Comité;
- Opvolgingsplanning van de CEO en het Executief Comité;
- Nazicht van het vergoedingsbeleid;
- Nazicht en goedkeuring van het Vergoedingsverslag van de Vennootschap;
- Nazicht van de prestaties en vergoeding van het senior management, met inbegrip van korte- en langetermijnaanmoedigingspremies;
- Nazicht van variabele vergoedingen voor andere niveaus van management in het algemeen;
- Nazicht van de naleving van de richtlijnen voor aandelenbezit door senior management;
- Nazicht van de vergoeding van bestuurders;
- Nazicht van vergoedingsaangelegenheden in verband met de geplande fusie met Ahold;
- Nazicht van het Intern Reglement van het comité.

► ONAFHANKELIJKE EXTERNE AUDIT

De externe audit van Delhaize Groep wordt uitgevoerd door Deloitte Bedrijfsrevisoren (de "Commissaris"), tot de Gewone Algemene Vergadering in 2017. De Commissaris wordt vertegenwoordigd door de heer Eric Nys vanaf het boekjaar 2015 van de Vennootschap.

Certificering van de Jaarrekeningen 2015

In 2016 certificeerde de Commissaris dat de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekeningen van de Vennootschap voor het jaar eindigend op 31 december 2015, worden opgesteld overeenkomstig de wettelijke en reglementaire vereisten die van toepassing zijn in België, een juist en getrouw beeld geven van haar activa, financiële situatie en bedrijfsresultaten. Het Audit- en Financiëncomité onderzocht de resultaten van de audit van deze rekeningen en besprak deze met de Commissaris.

Vergoeding Statutaire Audit

Aangezien de Vennootschap effecten heeft die geregistreerd zijn bij de U.S. Securities and Exchange Commission (SEC), moet de Vennootschap een beheersverslag voorleggen aan de SEC over de doeltreffendheid van haar interne controles, zoals uiteengezet in sectie 404 van de Amerikaanse Sarbanes-Oxley Act van 2002 en de regels die deze wet uitvoeren (zie "Risicobeheer en Interne Controles – Financiële Rapportering" hieronder). Daarnaast moet de Commissaris zijn evaluatie van de doeltreffendheid van de interne controles van de Vennootschap op de financiële rapportering voorleggen. De vergoeding voor dit werk maakt deel uit van de erelonen van de Commissaris voor de "statutaire audit van Delhaize Groep", de "statutaire audit van dochterondernemingen van Delhaize Groep" en de "wettelijke audit van de geconsolideerde (financiële) rekeningen" in 2015. Het Audit- en Financiëncomité heeft toezicht gehouden op de onafhankelijkheid van de Commissaris overeenkomstig het Beleid inzake Voorafgaandelijke Goedkeuring, dat strikte procedures oplegt voor de goedkeuring van non-auditdiensten geleverd door de Commissaris.

De volgende tabel geeft een overzicht van de verloning van de Commissaris en de aan hem verbonden vennootschappen met betrekking tot diensten aan Delhaize Groep NV en haar dochtervennootschappen in het boekjaar 2015.

VERGOEDING COMMISSARIS (in €)	2015
a. Statutaire audit van Delhaize Groep ⁽¹⁾	509 200
b. Wettelijke audit van de geconsolideerde (financiële) jaarrekening	264 384
Subtotaal a,b: vergoeding zoals goedgekeurd door de aandeelhouders op de Gewone Algemene Vergadering	773 584
c. Statutaire audit van dochterondernemingen van Delhaize Groep	2 141 450
Subtotaal a,b,c: Statutaire audit van de Groep en dochterondernemingen	2 915 034
d. Audit van form 20-F (jaarverslag neergelegd bij de U.S. Securities and Exchange Commission)	42 600
e. Andere wettelijk vereiste diensten	8 900
Subtotaal d, e	51 500
f. Adviezen en overige niet-recurrente auditdiensten	297 040
g. Fiscale dienstverlening	202 078
h. Andere diensten	568 468
Subtotaal f, g, h	1 067 586
TOTAAL	4 034 120

(1) Inclusief vergoedingen voor beperkte reviews van trimestriële en halfjaarlijkse financiële informatie.

► BIJKOMENDE BESTUURSAANGELEGENHEDEN

Executief Comité

De leden van het Executief Comité worden aangesteld door de Raad van Bestuur, en de samenstelling van het Executief Comité kan gevonden worden op pagina 56 van dit jaarverslag. De CEO is verantwoordelijk voor het dagelijkse bestuur van de Vennootschap en wordt daarin bijgestaan door het Executief Comité. De CEO is de voorzitter van het Executief Comité, en diens leden staan de CEO bij in het voorbereiden van aanbevelingen aan de Raad van Bestuur met betrekking tot strategische, financiële en operationele aangelegenheden waarvoor de goedkeuring van de Raad van Bestuur vereist is.

Volgens de Belgische wetgeving is de Raad van Bestuur gemachtigd om onder bepaalde voorwaarden haar bestuursbevoegdheden formeel te delegeren aan een directiecomité. De Raad van Bestuur heeft geen dergelijke delegatie gedaan aan het Executief Comité gedaan. De Raad van Bestuur keurde het Interne Reglement van het Uitvoerend Management goed, dat u vindt als Bijlage E bij het Corporate Governance Charter van de Vennootschap.

Transacties met Verbonden Partijen

Zoals aanbevolen door de Belgische Governance Code, heeft de Raad van Bestuur Beleidslijnen inzake Transacties met Verbonden Partijen aangenomen, met daarin voorwaarden die van toepassing zijn op de leden van de Raad van Bestuur en de leden van het senior management. De Raad van Bestuur heeft ook Beleidslijnen inzake Belangenconflicten aangenomen die van toepassing zijn op alle medewerkers en op de Raad van Bestuur.

De Beleidslijnen inzake Transacties met Verbonden Partijen van de Vennootschap vindt u als Bijlage G bij het Corporate Governance Charter van de Vennootschap. Het Beleid inzake Belangenconflicten is bijgevoegd als Bijlage B bij het Intern Reglement van het Executief Comité, dat kan worden gevonden in het Corporate Governance Charter van de Vennootschap. Alle leden van de Raad van Bestuur en van het senior management hebben in 2015 een vragenlijst met betrekking tot transacties

met verbonden partijen ingevuld voor interne controledoeleinden. Meer informatie omtrent Transacties met Verbonden Partijen, zoals gedefinieerd onder International Financial Reporting Standards, vindt u in Toelichting 32 bij de jaarrekening.

Beleidslijnen inzake Handel Met Voorkennis en Koersmanipulatie

De Raad van Bestuur heeft beleidsregels aangenomen inzake effectenhandel en het verbod op koersmanipulatie ("Trading policy") die de Belgische en Amerikaanse regels inzake marktmissbruik (bestaande uit handel met voorkennis en koersmanipulatie) weerspiegelen. De Trading Policy van de Vennootschap omvat onder andere strenge verhandelingsbeperkingen die van toepassing zijn op personen die op regelmatige basis toegang hebben tot belangrijke niet-publieke informatie. Bijkomende details betreffende de Trading Policy van de Vennootschap vindt u in haar Corporate Governance Charter. De Vennootschap houdt een lijst bij van de personen die regelmatig toegang hebben tot belangrijke niet-publieke informatie en licht deze personen en anderen die van tijd tot tijd mogelijk over dergelijke informatie beschikken regelmatig in over de regels van de Trading Policy. De Vennootschap heeft ook regelmatige periodes ingevoerd tijdens elk kalenderjaar, voorafgaand aan en onmiddellijk volgend op de vrijgave van de financiële informatie van de Vennootschap, waarin de bestuurders en bepaalde leden van het management geen effecten van de Vennootschap mogen verhandelen.

Openbaarmaking van Informatie

Zoals aanbevolen in de Belgische Governance Code, heeft de Vennootschap een Disclosure Policy aangenomen dat het referentiekader en de richtlijnen uiteenzet die de Vennootschap toepast wanneer zij informatie vrijgeeft. Dit beleid is beschikbaar op www.delhaizegroep.com.

Naleving van de Belgische Governance Code

In 2015 leefde de Vennootschap de bepalingen van de Belgische Governance Code ten volle na.

Verbintenissen in Geval van Controlewijziging over de Vennootschap op 31 December 2015

Kaderleden van niet-Amerikaanse operationele vennootschappen hebben aandelenopties gekregen, die door de Raad van Bestuur werden uitgegeven in het kader van het aandelenoptieplan 2007 van Delhaize Groep voor medewerkers van niet-Amerikaanse vennootschappen, die aan de begunstigden het recht toekennen om gewone aandelen van de Vennootschap te verwerven. Kaderleden van Amerikaanse operationele vennootschappen hebben aandelenopties ontvangen, die volgens de Belgische wetgeving als warrants gelden, die door de Raad van Bestuur werden uitgegeven in het kader van het Delhaize Groep 2002 Stock Incentive Plan, zoals gewijzigd, en onder het Delhaize Groep 2012 Stock Incentive Plan dat aan de begunstigden het recht verleent om in te schrijven op nieuwe American Depositary Receipts van de Vennootschap. De Algemene Vergaderingen van respectievelijk 23 mei 2002, 24 mei 2007 en 24 mei 2012 keurden een bepaling goed over deze plannen die voorziet dat in geval van controlewijziging over de Vennootschap, de begunstigden het recht hebben hun opties en warrants uit te oefenen ongeacht hun definitieve verwervingsperiode. Het aantal uitstaande opties en warrants onder deze plannen op 31 december 2015 kan worden teruggevonden onder Toelichting 21.3 bij de jaarrekening.

Kaderleden van Amerikaanse operationele vennootschappen hebben restricted stock units en performance stock units ontvangen in het kader van de Delhaize America, LLC 2002 and 2012 Restricted Stock Unit Plannen, zoals geamendeerd, die aan de begunstigden het recht toekennen om desgevallend bestaande aandelen van de Vennootschap te ontvangen bij de definitieve verwerving en vervulling

van prestatiegerelateerde voorwaarden. De Algemene Vergaderingen van respectievelijk 23 mei 2002 en 24 mei 2012 hebben een bepaling van deze plannen goedgekeurd die voorziet dat in geval van een controlewijziging over de Vennootschap de begunstigde bestaande aandelen zal ontvangen, ongeacht de definitieve verwervingsperiode.

In 2003 keurde de Vennootschap een globaal langetermijn-bonusprogramma goed met inbegrip van een Performance Cash Plan. De toekenningen onder dit Performance Cash Plan voorzien in cash betalingen aan de begunstigten aan het einde van een periode van drie jaar die afhangen van de prestaties van de Vennootschap in verhouding tot door de Raad van Bestuur goedgekeurde financiële doelstellingen die nauw samenhangen met het opbouwen van aandeelhouderswaarde op lange termijn. Sinds 2014 waren er geen verdere toekenningen onder dit Performance Cash Plan.

De Algemene Vergadering van 26 mei 2005 keurde een bepaling van het Performance Cash Plan goed die begunstigten toelaat om een volledige cash uitbetaling te ontvangen met betrekking tot een uitstaande toekenning in geval van een controlewijziging over de Vennootschap.

Op de Gewone Algemene Vergaderingen die werden gehouden op respectievelijk 24 mei 2007, 22 mei 2008, 28 mei 2009, 27 mei 2010, 26 mei 2011, 24 mei 2012, 23 mei 2013 en 22 mei 2014 keurden de aandeelhouders het opnemen van een bepaling goed die aan de houders van obligaties, converteerbare obligaties en thesauriebewijzen op middellange termijn die de Vennootschap kan uitgeven binnen een periode van 12 maanden na de respectievelijke Gewone Algemene Vergadering, in een of meerdere schijven of aanbiedingen, in U.S. dollar of in euro, met een looptijd of looptijden die de 30 jaar niet mogen overschrijden, voor een maximum totaalbedrag van €1,5 miljard, het recht toekent om de terugbetaling te bekomen of om de terugkoop te eisen van dergelijke obligaties of thesauriebewijzen voor een bedrag dat niet meer bedraagt dan 101% van het uitstaande kapitaalbedrag, vermeerderd met opgelopen en onbetaalde interesten van dergelijke obligaties of thesauriebewijzen, in geval van controlewijziging van de Vennootschap, zoals zou worden voorzien in de bepalingen en voorwaarden van deze obligaties en/of thesauriebewijzen.

Op 27 juni 2007 gaf de Vennootschap voor \$450 miljoen 6,50% senior notes uit met een looptijd tot 2017 in een private plaatsing aan gekwalificeerde investeerders. In een bod tot omruiling geregistreerd onder de U.S. Securities Act werden de senior notes vervolgens omgeruild voor senior notes die in de VS vrij overdraagbaar zijn. De senior notes bevatten een bepaling inzake controlewijziging die haar houders het recht geeft op vervroegde terugbetaling voor een bedrag dat niet meer bedraagt dan de 101% van het uitstaande kapitaalbedrag in geval van een wijziging in de controle van de Vennootschap en downgrading door Moody's en Standards & Poor's.

Op 6 oktober 2010 kondigde de Vennootschap de uitgifte aan van \$827 miljoen 5,7% senior notes met een looptijd tot 2040 (de "Nieuwe Senior Notes") ingevolge een privaat aanbod tot omruiling van 9,00% Schuldpapieren met een looptijd tot 2031 en 8,05% senior notes met een looptijd tot 2027 uitgegeven door haar 100% dochteronderneming Delhaize America, LLC aangehouden door in aanmerking komende houders. Deze Nieuwe Senior Notes bevatten een bepaling inzake controlewijziging die haar houders het recht geeft op vervroegde terugbetaling voor een bedrag dat niet meer bedraagt dan 101% van het uitstaande kapitaalbedrag in geval van een wijziging in de controle van de Vennootschap en downgrading door Moody's en Standards & Poor's.

Op 5 oktober 2011 kondigde de Vennootschap de succesvolle voltooiing op 4 oktober 2011 aan van haar publieke aanbod van €400 miljoen 4,25% retailobligaties op 7 jaar in België en het Groothertogdom Luxemburg genoteerd op NYSE Euronext Brussel ingevolge een prospectus

ingediend door de Vennootschap bij de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA). Deze obligaties bevatten een bepaling inzake controlewijziging die haar houders het recht geeft op vervroegde terugbetaling voor een bedrag dat niet meer bedraagt dan 101% van het uitstaande kapitaalbedrag in geval van een wijziging in de controle van de Vennootschap en downgrading door Moody's en Standards & Poor's.

Op 10 april 2012 gaf de Vennootschap voor \$300 miljoen 4,125% senior notes uit met een looptijd tot 2019 aan gekwalificeerde investeerders overeenkomstig een registratieverklaring vanwege de Vennootschap bij de Amerikaanse Securities and Exchange Commission. Deze senior notes bevatten een bepaling inzake controlewijziging die haar houders het recht geeft op vervroegde terugbetaling voor een bedrag dat niet meer bedraagt dan 101% van het uitstaande kapitaalbedrag in geval van een wijziging in de controle van de Vennootschap en downgrading door Moody's en Standards & Poor's.

Op 27 november 2012 gaf de Vennootschap voor €400 miljoen 3,125% senior notes uit met een looptijd tot 2020 en genoteerd op de NYSE Euronext Brussel aan gekwalificeerde investeerders overeenkomstig een prospectus ingediend door de Vennootschap bij de FSMA. Deze senior notes bevatten een bepaling inzake controlewijziging die haar houders het recht geeft op vervroegde terugbetaling voor een bedrag dat niet meer bedraagt dan 101% van het uitstaande kapitaalbedrag in geval van een wijziging in de controle van de Vennootschap en downgrading door Moody's en Standards & Poor's.

De Gewone Algemene Vergadering van 22 mei 2014 keurde een wijziging goed van de clause inzake controlewijziging, opgenomen in de revolving kredietovereenkomst van €400 miljoen voor een duur van 5 jaar (met twee verlengingsmogelijkheden van één jaar) van 14 april 2014 tussen inter alios de Vennootschap, Delhaize America, LLC, Delhaize Griffin SA, Delhaize The Lion Coordination Center SA, als Kredietnemers en Borgen, de andere dochtervennootschappen die borg zijn in deze overeenkomst, de kredietgevers in deze overeenkomst, en Bank of America Merrill Lynch International Limited, BNP Paribas Fortis SA/NV en J.P. Morgan Limited, als Bookrunning Mandated Lead Arrangers. De clause "Controlewijziging" voorziet dat ingeval een persoon (of meerdere personen die samen handelen) de controle over de Vennootschap verwerft, d.w.z. eigenaar wordt van meer dan 50% van het uitgegeven aandelenkapitaal van de Vennootschap of een beslissende invloed kan uitoefenen over de aanwijzing van de meerderheid van de bestuurders of leidinggevende functies van de Vennootschap of over de richting van het beheer en beleid van de Vennootschap, kan dit mogelijk leiden tot een verplichte vervroegde terugbetaling en annulering van de kredietfaciliteit. Voor meer informatieve over de impact van de fusie tussen Delhaize en Ahold, zie toelichting 36 bij de Jaarrekening.

Voor meer informatieve over de impact van de voorgestelde fusie tussen Delhaize en Ahold, zie toelichting 36 bij de Jaarrekening.

► RISICOBEBEER EN INTERNE CONTROLES

Overzicht

De Raad van Bestuur van de Vennootschap heeft de eindverantwoordelijkheid voor de opvolging van de prestaties van de Vennootschap en haar interne controles. De Raad van Bestuur wordt hierbij bijgestaan door comités, zoals hierin beschreven, die verschillende aspecten van de prestaties van de Vennootschap opvolgen en aanbevelingen formuleren aan de Raad van Bestuur ter beslissing en goedkeuring.

De Raad van Bestuur steunt op het management voor het instellen en behouden van afdoende interne controles. Interne controle is, ruim gedefinieerd, een proces dat wordt uitgevoerd door de Raad van Bestuur

en het management, en dat gericht is op het verkrijgen van redelijke zekerheid inzake het bereiken van doelstellingen aangaande:

- doeltreffendheid en efficiëntie van de activiteiten;
- betrouwbaarheid van financiële rapportering; en
- naleving van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Tot slot overziet het Audit- en Financiëncomité grootschalig bedrijfs- en financieel risicobeheer en bespreekt het proces volgens hetwelk het management van de Vennootschap de blootstelling van de Vennootschap aan zulke risico's en de stappen ondernomen om deze blootstelling op te volgen en onder controle te houden, evalueert en beheert.

Het management van de Vennootschap heeft haar systemen voor interne controle en risicobeheer opgezet en bestuurt deze op basis van de richtlijnen van het Committee of Sponsoring Organizations van de Treadway Commission ("COSO"). Het interne controlesysteem is gebaseerd op COSO's Internal Control – Integrated Framework, en haar systeem voor risicobeheersing is gebaseerd op COSO's Enterprise Risk Management Framework.

Financiële rapportering

De interne controles van de Vennootschap op de financiële rapportering vormen een onderdeel van de interne controles en omvatten die beleidslijnen en procedures die:

- betrekking hebben op het houden van documenten die, redelijk gedetailleerd, nauwkeurig en correct de transacties en vervreemdingen van activa van de Vennootschap weergeven
- redelijke zekerheid verschaffen dat transacties correct worden geregistreerd opdat de jaarrekening overeenkomstig IFRS, zoals aanvaard door de Europese Unie, wordt voorbereid, en dat inkomsten en uitgaven van de Vennootschap alleen plaatsvinden krachtens toelatingen van het management en bestuurders van de Vennootschap, en
- redelijke zekerheid verschaffen inzake de preventie of tijdige ontdekking van ongeoorloofde verwerving, gebruik of vervreemding van activa van de Vennootschap die een ongunstige invloed op de jaarrekening zouden kunnen hebben.

Aangezien de Vennootschap effecten heeft die geregistreerd zijn bij de U.S. Securities and Exchange Commission (SEC), moet de Vennootschap de volgende documenten voorbereiden: (i) een beheersverslag over de doeltreffendheid van de interne controle op de financiële verslaggeving van de Vennootschap, (ii) de beoordeling van de Commissaris over de doeltreffendheid van de interne controle op de financiële verslaggeving, zoals uiteengezet in sectie 404 van de Amerikaanse Sarbanes-Oxley Act van 2002 en de regels die deze wet uitvoeren. Het verslag van de Commissaris voor het jaar eindigend op 31 december 2015 zal worden opgenomen in het jaarverslag in de vorm van Form 20-F voor dat jaar, dat moet worden neergelegd bij de U.S. SEC tegen 30 april 2016. Het jaarverslag van 2014 van de Vennootschap in de vorm van Form 20-F bevatte de conclusie van het management dat de interne controle van de Vennootschap met betrekking tot de financiële rapportering doeltreffend was op donderdag 31 december 2014.

De Commissaris besloot dat de Groep, in alle wezenlijke opzichten, doeltreffende interne controle op de financiële verslaggeving op 31 december 2015 aanhield.

Controleomgeving

De Vennootschap is aanwezig in zeven landen op drie continenten. Het management van de Vennootschap is georganiseerd rond sterke managementteams voor alle uithangborden en regio's, en de CEO's of COO's van elk operationeel uithangbord rapporteren aan de CEO van Delhaize Groep of aan een lid van het Executief Comité.

Delhaize Groep verschaft ondersteunende en coördinerende functies aan alle leden van de Groep en houdt doorheen de hele groep toezicht

op geselecteerde activiteiten. Onze operationele vennootschappen hebben leidende posities verworven in de voedingsdistributiesector door een uitgesproken go-to-market strategie, daarbij genietend van ondersteunende functies op een globaal of regionaal niveau, afhankelijk van dewelke op het gebied van efficiëntie het meest zinvol is.

Delhaize Groep heeft ook een beleid en procedures geïmplementeerd die het bestuur van de Vennootschap bepalen om te garanderen dat strategieën en algemene bedrijfsdoelen worden nagestreefd onder een gecontroleerd en wel omschreven beslissingsorgaan.

De Gids voor Ethische Bedrijfsvoering van de Vennootschap geeft een verklaring van ons standpunt inzake verschillende ethische en compliance-thema's die onze activiteiten kunnen beïnvloeden en geeft een samenvatting van een aantal beleidslijnen van de Vennootschap die ons gedrag moeten sturen. De Vennootschap heeft ook richtlijnen aangenomen betreffende specifieke compliance-gebieden, alsook een rapporteringsmechanisme, genaamd IShare, voor medewerkers en anderen om compliance-bezorgdheden te rapporteren.

We verwachten ook van onze gefranchiseerde en zelfstandige winkelluitbaters, leveranciers en externe consultants zoals bedrijfs-, financiële, technische of juridische adviseurs dat ze zich door deze normen laten leiden.

Er is een exemplaar van de Gids voor Ethische Bedrijfsvoering beschikbaar op de website van de Vennootschap: www.delhaizegroup.com.

Risicobeheerprogramma

Het Uitvoerend Management is verantwoordelijk voor het invoeren van een risicobeheersingsprogramma dat op alle niveaus van de organisatie wordt geïmplementeerd voor het identificeren, evalueren en verminderen van risico's die, als ze zich voordoen, de organisatie kunnen hinderen in het bereiken van haar doelen en het creëren van waarde voor haar belanghebbenden. Bedrijfsleiders zijn verantwoordelijk voor het identificeren, evalueren en beheeren van risico's binnen de hen toegewezen supervisie- en verantwoordelijkheidsdomeinen. Ze zijn eveneens verantwoordelijk voor het integreren van geïdentificeerde risico's in hun financiële plannen.

Het Audit- en Financiëncomité onderzoekt het proces van het management voor het identificeren, evalueren en beperken van dergelijke risico's. De Raad van Bestuur overweegt risico's die door het management zijn geïdentificeerd bij het evalueren van de strategie van de Vennootschap, het driejarig zakenplan en jaarbudget, en financiering en toekenning van kapitaal die daarmee verband houdt, evenals bij het evalueren van het talent en de mogelijkheden van de Vennootschap om resultaten te leveren.

Informatie en Communicatie

De Chief Executive Officer en zijn Executief Comité hebben aan de top een duidelijke toon gezet dat ze verwachten dat de medewerkers voldoen aan hoge ethische maatstaven zoals beschreven in de Gids voor Ethische Bedrijfsvoering, en dat ze zorgvuldigheid aan de dag moeten leggen in de hen toegewezen verantwoordelijkheden. Dit omvat de plicht om ervoor te zorgen dat informatie correct wordt verzameld en gecommuniceerd, conform de geldende regels, wetten en richtlijnen op vlak van gegevensbescherming, wat betreft alle aspecten van de activiteiten van de Vennootschap, waaronder de medewerkers, klanten, leveranciers en alle verwante financiële verslagen.

De Vennootschap heeft een systeem geïnstalleerd van uniforme verslaggeving van financiële informatie dat zowel opwaarts als neerwaarts wordt uitgevoerd en de Vennootschap toelaat mogelijke anomalieën in haar interne controlestructuur te detecteren. Ieder jaar wordt er in overleg met de Raad van Bestuur een gedetailleerde financiële

kalender voor deze verslaggeving opgesteld zodanig dat de informatie accuraat kan worden voorbereid en tijdig kan worden gerapporteerd in overeenstemming met de wettelijke en andere vereisten.

Controleactiviteiten

Controleactiviteiten omvatten o.a. het beleid en de procedures die risico's helpen in kaart te brengen en te beheren. Controleactiviteiten komen overal in de organisatie voor, op alle niveaus en in alle functies. Ze omvatten een groot aantal uiteenlopende activiteiten waaronder goedkeuringen, machtigingen, verificaties, afstemmingscontroles, nazicht van bedrijfsprestaties, veiligheid van activa en scheiding van verplichtingen.

De Vennootschap heeft controle-activiteiten ontworpen voor alle relevante bedrijfsprocessen in iedere operationele vennootschap alsook in haar kantoren ter ondersteuning van de groep. Belangrijke beleidslijnen en procedures worden gepubliceerd op de openbare websites, intranet-sites en andere communicatieportalen van de Vennootschap. Bovendien worden ze regelmatig verspreid in de Vennootschap.

Opvolging

Opvolging, zoals gedefinieerd in het kader van COSO's Internal Control Framework, werd geïmplementeerd om te helpen garanderen dat "interne controle op doeltreffende wijze blijft verlopen". De Vennootschap heeft haar opvolgingsprocedures zodanig ontworpen opdat zij zouden garanderen dat:

- Gebreken van de interne controle regelmatig worden geïdentificeerd en gecorrigeerd;
- Informatie die wordt gebruikt op regelmatige wijze in het besluitvormingsproces, betrouwbaar en accuraat is;
- (Financiële) rekeningen accuraat en tijdig worden voorbereid; en
- Periodieke certificeringen of verklaringen over de doeltreffendheid van de interne controle kunnen worden gedaan.

De opvolgingsprocedures van de Vennootschap bestaan uit een combinatie van toezicht op het management en onafhankelijke objectieve beoordelingen van deze activiteiten door interne audit of andere derde partijen.

De interne controle wordt voortdurend uitgevoerd door het management. De prestaties van operationele vennootschappen worden gemeten en vergeleken met budgetten en langetermijnplannen en belangrijke prestatie-indicatoren die anomalieën kunnen aanduiden die wijzen op een controleprobleem. Daarnaast heeft de Vennootschap een groepswijze prestatiebeheersysteem geïmplementeerd om de prestaties in de hele onderneming op een coherente manier op te volgen en te meten.

De Vennootschap heeft een professioneel departement interne audit dat rechtstreeks rapporteert aan de Chief Internal Audit Officer. De Chief Internal Audit Officer rapporteert functioneel aan het Audit- en Financiëncomité en administratief aan de Chief Financial Officer van de Vennootschap. Het Audit- en Financiëncomité herzielt de risico-evaluatie en het auditplan van Interne Audit, en ontvangt regelmatig interne auditrapporten ter nazicht en discussie.

Het departement interne audit identificeert problemen met interne controle, meldt deze tijdig aan het management en volgt deze op regelmatige wijze om te garanderen dat gepaste corrigerende handelingen werden gesteld.

▶ AANGELEGENHEDEN BETREFFENDE AANDEELHOUDERS

Elke houder van gewone aandelen van Delhaize Groep mag deelnemen aan alle algemene vergaderingen en stemmen over alle agendapunten van zulke vergaderingen, op voorwaarde dat deze aandeelhouder voldoet aan de in de oproeping voor de vergadering vermelde formaliteiten.

Het recht van een aandeelhouder om de algemene vergadering bij te wonen en er te stemmen, wordt slechts verleend op grond van een boekhoudkundige registratie van deze aandelen op naam van deze aandeelhouder om 23.59u (Belgische tijd) op de registratiedatum, zijnde de veertiende dag voorafgaand aan de vergadering, hetzij in het register van aandelen op naam van de Vennootschap, hetzij, voor gedematerialiseerde aandelen op de rekeningen van een erkende rekeninghouder of vereffeninginstelling. Aandeelhouders dienen de Vennootschap (of de persoon hiervoor aangeduid door de Vennootschap) op de hoogte te brengen van hun intentie om de algemene vergadering bij te wonen en dit ten laatste zes dagen voor de dag van de vergadering.

Evenzo moet een houder van Delhaize Groep American Depositary Shares (ADS's) die steminstructies geeft aan de depositaris, zorgen dat deze ADS's geregistreerd zijn om 23.59u (Belgische tijd) op de door de VS bepaalde registratiedatum, zijnde de veertiende dag voorafgaand aan de vergadering.

Ieder aandeel of vier ADS's geven recht op één stem. De statuten van Vennootschap bevatten geen beperking op de uitoefening van stemrechten door aandeelhouders, op voorwaarde dat de aandeelhouders in kwestie tot de algemene vergadering worden toegelaten en hun rechten niet verder worden opgeschort. De relevante bepalingen die de toelating van aandeelhouders tot de algemene vergadering regelen, worden opgesomd in artikel 536 van het Wetboek van vennootschappen en artikel 31 van de statuten van de Vennootschap. Overeenkomstig artikel 6 van de statuten van de Vennootschap heeft de Vennootschap het recht om de uitoefening van de rechten verbonden aan een aandeel op te schorten indien het aandeel het voorwerp uitmaakt van mede-eigendom tot één enkele persoon schriftelijk is aangewezen door alle mede-eigenaars om deze rechten uit te oefenen. Artikel 10 van de statuten van de Vennootschap voorziet dat de stemrechten van aandelen waarvoor de stortingen niet worden bewerkstelligd automatisch worden geschorst zolang de regelmatig opgevraagde en eisbare stortingen niet volbracht geworden zijn. Ten slotte worden stemrechten verbonden aan door de Vennootschap aangehouden eigen aandelen geschorst (zie p. 99 van dit jaarverslag betreffende eigen aandelen).

De statuten van de Vennootschap bevatten geen beperkingen betreffende de overdraagbaarheid van aandelen of ADS's, afgezien van het verbod in artikel 10 van de statuten van Vennootschap dat bepaalt dat aandelen die niet volgestort zijn, niet mogen worden overgedragen tenzij de Raad van Bestuur de verkrijger vooraf heeft aanvaard.

De Belgische wetgeving vereist geen quorum voor een Gewone Algemene Vergadering. Beslissingen worden genomen met een gewone meerderheid van de stemmen uitgebracht tijdens de vergadering, ongeacht het aantal gewone aandelen van Delhaize Groep dat aanwezig is of vertegenwoordigd wordt op de vergadering.

Besluiten om eender welke bepaling van de statuten, waaronder beslissingen om het kapitaal te verhogen of een wijziging die een nieuwe aandelenklasse zou creëren, vereisen een quorum van 50% van het uitstaande kapitaal op een Buitengewone Algemene Vergadering. Indien dit quorum niet wordt bereikt, mag de Raad van Bestuur een tweede Buitengewone Algemene Vergadering bijeenroepen waarvoor geen quorum vereist is. Beslissingen op een Buitengewone Algemene Vergadering worden genomen bij positieve stem van minstens 75% van de aanwezige of vertegenwoordigde aandelen die deelnemen aan de stemming op deze vergadering, of 80% van deze aandelen als de wijziging het maatschappelijk doel van Delhaize Groep zou wijzigen of de Raad van Bestuur zou machtigen om gewone aandelen van Delhaize Groep in te kopen.

De Raad van Bestuur werd door de Vennootschap gemachtigd om het maatschappelijk kapitaal van de Vennootschap in één of meerdere keren te verhogen voor een totaalbedrag van €5,1 miljoen op de data en

overeenkomstig de modaliteiten door de Raad van Bestuur te bepalen voor een periode van vijf jaar vanaf 21 juni 2012.

De Raad van Bestuur werd door de aandeelhouders van de Vennootschap gemachtigd om tot 10% van de uitstaande aandelen van de Vennootschap te verwerven tegen een minimum eenheidsprijs van €1 en tegen een maximum eenheidsprijs die niet hoger mag zijn dan 20% boven de hoogste slotkoers van de aandelen van de Vennootschap op Euronext Brussel gedurende de twintig handelsdagen voorafgaand aan de verwerving. Deze machtiging werd toegestaan voor een duur van vijf jaar vanaf de datum van de Buitengewone Algemene Vergadering van 26 mei 2011 en strekt zich uit tot de verwerving van aandelen van de Vennootschap door haar rechtstreekse dochtervennootschappen.

Gewone Algemene Vergadering (GAV) van 28 mei 2015

De Gewone Algemene Vergadering wordt jaarlijks gehouden op de vierde donderdag van de maand mei, zoals voorgeschreven door de statuten. De Gewone Algemene Vergadering van 2015 vond plaats op 28 mei 2015.

Op de GAV van 2015 gaf het management van de Vennootschap uitleg over het jaarverslag, het verslag van de Commissaris en de geconsolideerde jaarrekening. De aandeelhouders keurden de enkelvoudige jaarrekening voor het boekjaar 2014 goed en verleende kwijting aan de bestuurders en de Commissaris van de Vennootschap voor de uitoefening van hun mandaat gedurende 2014. De aandeelhouders hebben het bestuurdersmandaat van mevrouw Shari Ballard verlengd voor een termijn van vier jaar en dat van de heren de Vaucleroy en Vansteenkiste voor een termijn van drie jaar. De aandeelhouders hebben mevrouw Dominique Leroy en de heer Patrick De Maeseneire verkozen als bestuurders voor een termijn van vier jaar, en erkennen mevrouw Ballard, mevrouw Leroy en de heer De Maeseneire als onafhankelijke bestuurders in de zin van het Wetboek van vennootschappen. Daarnaast keurden de aandeelhouders een bepaling goed die vervroegde terugbetaling mogelijk maakt in geval van controlewijziging van de Vennootschap ten voordele van houders van obligaties en/ of thesauriebewijzen in bepaalde transacties die de Vennootschap zou kunnen aangaan voorafgaand aan de volgende Gewone Algemene vergadering. De aandeelhouders hebben het vergoedingsverslag van de Vennootschap niet goedgekeurd. Meer informatie over deze verwerping kunt u vinden in ons vergoedingsverslag van 2015 op pagina 64.

De notulen van de GAV van 2015, inclusief de resultaten van de stemmingen, zijn beschikbaar in het Nederlands en het Frans op de website van de Vennootschap www.delhaizegroep.com onder het tabblad "Corporate Governance", samen met alle andere relevante documenten in verband met deze vergadering. Er is eveneens een samenvatting van de resultaten beschikbaar in het Engels, op de website.

Aandeelhoudersstructuur en Kennisgeving van Deelnemingen

Overeenkomstig de geldende wetgeving en de statuten van de Vennootschap moet iedere natuurlijke of rechtspersoon (hierna een "persoon") die aandelen of andere effecten van de Vennootschap bezit of verwerft (rechtstreeks of onrechtstreeks, d.m.v. eigendom van American Depositary Shares (ADS's) of op een andere manier) die hem stemrecht verlenen (ongeacht of ze al dan niet het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen) de Vennootschap en de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) in kennis stellen van het aantal effecten dat deze persoon, alleen of gezamenlijk, bezit indien de stemrechten verbonden aan deze effecten de drempel van drie percent (3%) of meer van het totaal aantal bestaande stemrechten van de Vennootschap bereiken. Deze persoon moet dezelfde kennisgeving

doen in geval van bijkomende overdracht of verwerving van effecten met stemrechten indien de stemrechten de drempel van vijf percent (5%) bereiken, tien percent (10%) en zo verder per schijf van vijf percent (5%), of diens stemrechten onder een van deze drempels zakken.

Dezelfde kennisgevingsvereiste is van toepassing indien een persoon de rechtstreekse of onrechtstreekse controle overdraagt over een bedrijf of andere rechtspersoon, die zelf ten minste drie percent (3%) van het stemrecht van de Vennootschap bezit. Bovendien is kennisgeving vereist als ten gevolge van gebeurtenissen die de verdeling van de stemrechten hebben gewijzigd, het percentage van de stemrechten een van bovenvermelde drempels bereikt, overschrijdt, of onderschrijdt, ook al vond er geen verwerving of overdracht van effecten plaats (bv. ten gevolge van kapitaalverhoging of -verlaging). Eenzelfde kennisgeving is tevens verplicht wanneer personen een akkoord van onderling overleg sluiten, wijzigen of beëindigen wanneer als gevolg daarvan het percentage van de stemrechten een van bovenvermelde drempels bereikt, overschrijdt of overschrijdt.

De kennisgeving moet worden overgemaakt aan de Belgische regelgevers ("FSMA") en aan de Vennootschap ten laatste op de vierde handelsdag volgend op de dag waarop de gebeurtenis, die aanleiding gaf tot de kennisgeving, zich voordeed. Behoudens andersluidende wettelijke bepaling zal een aandeelhouder enkel mogen stemmen op algemene vergaderingen van de Vennootschap ten belope van het aantal effecten waarvan hij of zij op een geldige manier heeft kennisgegeven ten laatste twintig dagen voor de desbetreffende vergadering.

Delhaize Groep is niet op de hoogte van het bestaan van aandeelhoudersovereenkomsten betreffende de stemrechten verbonden aan de effecten van de Vennootschap. De stemrechten worden geregeld volgens het principe "één gewoon aandeel, één stem" en grote aandeelhouders hebben geen andere stemrechten dan andere aandeelhouders. Geen van de grote aandeelhouders heeft bijzondere controlerechten.

Met uitzondering van de aandeelhouders vermeld in volgende tabel, had op 31 december 2015 geen enkele aandeelhouder of groep van aandeelhouders aangegeven meer dan 3% van de uitstaande stemrechten van Delhaize Groep te bezitten.

Citibank, N.A. ⁽¹⁾	10,62%	18 februari 2009
BlackRock Group	4,86%	28 januari 2014
Silchester International Investors LLP	9,97%	17 december 2014
Davidson Kempner European Partners LLP	3,50%	3 augustus 2015.

(1) Citibank NV heeft The Bank of New York Mellon opgevolgd als Depositaris voor het American Depositary Receipts-programma van Delhaize Groep vanaf 18 februari 2009. Citibank NV oefent de stemrechten uit die bij zulke aandelen horen overeenkomstig de Deposit Agreement die o.a. bepaalt dat Citibank NV enkel met zulke aandelen mag stemmen in overeenstemming met de steminstructies die het krijgt van de houders van American Depositary Shares.

Op 31 december 2015 bezaten de bestuurders en het Executief Comité van de Vennootschap gezamenlijk 170 505 gewone aandelen en 9 600 ADS's (die ieder 1/4 van een gewoon aandeel vertegenwoordigen) van Delhaize Groep, wat overeenkomt met ongeveer 0,17% van het totaal aantal uitstaande aandelen van de Vennootschap op dat ogenblik.

Op 31 december 2015 bezat het Executief Comité van de Vennootschap gezamenlijk 316 331 opties en EU performance stock units en 273 912 opties en U.S. performance and restricted stock units op ADS's (die elk 1/4 van een gewoon aandeel vertegenwoordigen) van de Vennootschap. In het kader van de Europese en Amerikaanse performance stock units kan het aantal gewone aandelen dat verkregen wordt bij de definitieve verwerving tot 150% van het aantal units bedragen, afhankelijk van de verwezenlijking van de relevante prestatiecriteria.

Vergoedingsverslag

► FILOSOFIE VOOR DE VERGOEDING VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT

Het Vergoedingsverslag van Delhaize Groep is bedoeld om consistente en transparante informatie over de vergoedingen van het Uitvoerend Management ter beschikking te stellen van de aandeelhouders en alle andere belanghebbenden. Het programma voor de vergoeding van het Uitvoerend Management van Delhaize Groep is ontworpen om leiders aan te trekken, bij ons te houden en te motiveren om ondernemingsprestaties te leveren die langetermijnwaarde opbouwen voor de aandeelhouders. Om deze doelstellingen te behalen, is ons programma opgebouwd rond het leidende principe “betalen voor prestaties”, dat hieronder meer in detail wordt besproken:

Betalen voor prestaties: Delhaize Groep belooft het behalen van (i) financiële maatstaven goedgekeurd door de Raad van Bestuur en (ii) individuele doelstellingen die zijn opgezet om onze financiële prestaties te verbeteren en om duurzame winstgevendheid op lange termijn te verzekeren, in lijn met onze bedrijfswaarden.

Delhaize Groep gelooft dat de vergoeding van een manager specifiek verbonden moet zijn aan individuele prestaties en prestaties van de Vennootschap.

Dit vergoedingsverslag bevat informatie over de volgende onderwerpen:

- Vergoedingsverslag 2014;
- Veranderingen in het Executief Comité van Delhaize Groep;
- Vergoedingsbeleid van Delhaize Groep;
- Rollen en analyse van de vergoeding van Uitvoerend Management;
- Vergoeding Uitvoerend Management;
- Geplande fusie met Koninklijke Ahold N.V. (“Ahold”);
- Richtlijnen voor aandelenbezit van het Executief Comité;
- Voornaamste contractuele bepalingen betreffende aanstelling en opzeggingsovereenkomsten van Uitvoerend Management;
- Overzicht van vergoeding van Bestuurders.

De term “Uitvoerend Management” omvat de personen die deel uitmaken van het Executief Comité van Delhaize Groep.

► VERGOEDINGSVERSLAG 2014

Op de Gewone Algemene Vergadering op 28 mei 2015 vroeg de Vennootschap de goedkeuring van de aandeelhouders voor haar Vergoedingsverslag.

De aandeelhouders hebben het Vergoedingsverslag niet goedgekeurd bij een stemming met 53,7% tegen en 45,6% voor (en 0,7% onthoudingen).

De Vennootschap heeft deze afwijzing ernstig in overweging genomen en heeft overlegd met aandeelhouders en verwante belanghebbenden om de bezorgdheden en redenen voor deze negatieve stem beter te begrijpen.

De belangrijkste redenen voor de afwijzing van het Vergoedingsverslag waren gebaseerd op niet-recurrente elementen in 2014 (bv. uitbetaling in 2014 van retentiebeloningen toegekend in 2013, die buiten het kader van het vergoedingsbeleid liggen).

Er werd echter ook bevestigd dat de bekendmaking in het Vergoedingsverslag als voldoende werd beschouwd in vergelijking met Belgische marktgebruiken en wijst op afstemming met het principe van “betalen voor prestaties”; en dat de langetermijnaanmoediging (LTIP)

(zoals beschreven op pagina 66) met een definitieve verwervings- en prestatieperiode van drie jaar (voor het Performance Stock Unit Plan) is afgestemd op de langetermijnbelangen van de aandeelhouders.

In deze context en rekening houdend met de bijkomende input op basis van de afwijzing heeft de Vennootschap enkele bijkomende wijzigingen aangebracht aan bepaalde programma's (bv. afstand doen van de versnelde definitieve verwerving van op aandelen gebaseerde instrumenten na onvrijwillige beëindiging zonder reden of vrijwillig om een gegronde reden) en aan de bekendmaking ervan.

► WIJZIGINGEN IN HET EXECUTIEF COMITÉ VAN DELHAIZE GROEP

Er waren in 2015 geen wijzigingen in de samenstelling van het Executief Comité van Delhaize Groep. Op 16 november 2015 kondigde Delhaize Groep aan dat Kostas Macheras, Executive Vice President van Delhaize Groep en Chief Executive Officer voor Zuidoost-Europa, zich zal terugtrekken uit de Vennootschap na de beëindiging van zijn contract in maart 2016. De heer Macheras is bij Delhaize Groep geweest sinds 1997 en heeft zijn intenties om zich terug te trekken ruim vóór de fusiebesprekingen met Ahold gedeeld.

► VERGOEDINGSBELEID VAN DELHAIZE GROEP

De Raad van Bestuur van Delhaize Groep (“de Raad van Bestuur”) bepaalt de vergoeding van bestuurders en de leden van het Uitvoerend Management, op basis van de aanbevelingen van het Vergoedingscomité van de Raad van Bestuur (het “Vergoedingscomité” of “VC”). De Raad heeft een Vergoedingsbeleid aangenomen waarin de principes worden uiteengezet die het Vergoedingscomité en de Raad van Bestuur leiden in haar beslissingen betreffende vergoedingsaangelegenheden. De Raad van Bestuur updatet het Vergoedingsbeleid van tijd tot tijd om wijzigingen in zijn programma of beleid weer te geven. Zoals in het Vergoedingsbeleid staat, is de vergoeding van het Uitvoerend Management opgesteld om:

- bestuurders met veel talent en potentieel aan te trekken, motiveren en bij ons te houden;
- het behalen van prestatiedoelstellingen die door de Raad van Bestuur zijn goedgekeurd en die zijn afgestemd op het creëren van waarde voor aandeelhouders op korte, middellange en lange termijn te promoten; en
- zowel sterke individuele bijdragen als sterke teamprestaties te erkennen en te belonen.

Een kopie van het Vergoedingsbeleid kan op de website van de Vennootschap worden gevonden, www.delhaizegroep.com, onder het tabblad Corporate Governance, als bijlage bij het Corporate Governance Charter van de Vennootschap.

Het Vergoedingsbeleid van de Vennootschap weerspiegelt haar intentie om individuele en ondernemingsprestaties te belonen op een manier die de belangen van de managers, bestuurders en aandeelhouders van de Vennootschap op één lijn brengt, eveneens rekening houdend met marktgebruiken en de onderlinge verschillen tussen de operationele vennootschappen van de Groep.

Zoals in het Vergoedingsbeleid staat, heeft de Raad van Bestuur financiële doelstellingen bepaald voor de prestaties van de Vennootschap en individuele doelstellingen bepaald in lijn met de strategie van de

Vennootschap. Zowel de structuur als het bedrag van de vergoeding die wordt uitbetaald aan het Uitvoerend Management worden op jaarbasis herzien, en bij de vergoedingsbeslissingen van de Raad van Bestuur wordt rekening gehouden met zowel de prestaties van de Vennootschap als die van individuele personen. Ieder lid van het Uitvoerend Management krijgt een vergoeding in de vorm van een jaarlijks basisloon, een jaarlijkse kortetermijnaanmoedigingspremie en een jaarlijkse langetermijnaanmoedigingspremie. Naar al deze elementen wordt collectief verwezen als "totale rechtstreekse vergoeding".

Bij de bepaling van de vergoeding van het Uitvoerend Management houdt het Comité rekening met de vergoeding die aan managers in vergelijkbare functies in andere vennootschappen wordt betaald, en beroept zich op gegevens en analyses die door een externe vergoedingsconsultant aan het Comité worden verschaft. De doelstelling is om en beoogde vergoedingsniveaus te bepalen die, als algemene regel, op of rond het gemiddelde marktniveau liggen. De referentievennootschappen zijn vergelijkbare retailers in Europa en in de Verenigde Staten, en tevens andere vennootschappen van gelijkaardige grootte in Europa en in de Verenigde Staten, waar het gebruik van ruimere maatstaven voor de functie van een manager gepast is. Met deze marktgebaseerde informatie wordt rekening gehouden, samen met de ervaring en verantwoordelijkheden, net als met interne billijkheid, om de beoogde totale rechtstreekse vergoeding van ieder lid van het Uitvoerend Management te bepalen.

De variabele prestatiegebaseerde componenten van het totale vergoedingspakket vormen het grootste aandeel van de totale rechtstreekse vergoeding.

Het Vergoedingsbeleid bevat principes betreffende de terugvordering van niet-definitief verworven op aandelen gebaseerde vergoeding van een bestuurder die fraude of bedrog gepleegd heeft die resulteert in een herformulering van de financiële resultaten van de Vennootschap. De wijzigingen in het Vergoedingsbeleid vermeld in dit Verslag volgden op een grondige analyse van de plannen van het Uitvoerend Management om te garanderen dat het ontwerp van deze plannen de Vennootschapsstrategie ondersteunt en in lijn blijft met de marktgebruiken.

▶ ROLLEN EN ANALYSE VAN DE VERGOEDING VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT

Rol van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bepaalt op aanbeveling van het VC de vergoeding van de bestuurders en de leden van het Uitvoerend Management.

Rol van het Vergoedingscomité

De rol van het VC is om: (i) aanbevelingen te formuleren aan de Raad van Bestuur omtrent de vergoeding van de leden van het Uitvoerend Management, dat bestaat uit de Chief Executive Officer van de Vennootschap, en andere leden van het Executief Comité van de Vennootschap; (ii) aanbevelingen te formuleren aan de Raad van Bestuur omtrent aanmoedigingsplannen en op aandelen gebaseerde plannen, en bijhorende beloningen, en omtrent winstdeelnemingsplannen voor de medewerkers van de Vennootschap; (iii) de prestaties van het Uitvoerend Management te evalueren; en (iv) de Raad van Bestuur te adviseren omtrent andere vergoedingskwesties. De rollen en verantwoordelijkheden van het VC worden beschreven in haar mandaat en worden uiteengezet als bijlage C bij het Corporate Governance Charter.

Rol van de bepaalde leden van het Executief Comité in de besluitvorming omtrent de vergoeding voor het Uitvoerend Management

De CEO van de Vennootschap doet aanbevelingen omtrent de vergoeding van het Uitvoerend Management. Deze aanbevelingen weerspiegelen de resultaten van een jaarlijkse evaluatie voor ieder kaderlid. De Executive Vice President Human Resources van de Vennootschap ("CHRO") staat de CEO bij in dit proces. De CHRO steunt ook het Vergoedingscomité in haar evaluatie van de prestaties van de CEO en vergoedingsaanbevelingen, en de General Counsel geeft juridisch advies over de geldende wetten en bestuurszaken.

▶ VERGOEDING UITVOEREND MANAGEMENT

De vergoeding van het Uitvoerend Management omvat de volgende elementen:

- Basisloon;
- Jaarlijkse kortetermijnaanmoedigingspremies ("KTAP");
- Langetermijnaanmoedigingspremies ("LTAP"); en
- Andere voordelen, pensioen- en postfotewerkstellingsvergoedingen.

Bij het bepalen van het vergoedingspakket voor het Uitvoerend Management houdt het VC rekening met al deze elementen.

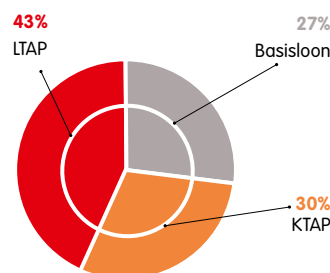
Deze componenten kunnen algemeen worden gecategoriseerd als vast of variabel. Het basisloon en de andere vergoedingen, zoals pensioen en postfotewerkstellingsvergoedingen die contractueel of wettelijk bepaald zijn, worden als vaste vergoeding beschouwd. De kortetermijnaanmoedigingspremie en de verschillende componenten van de langetermijnaanmoedigingspremie worden als variabele vergoeding beschouwd.

Delhaize Groep is van mening dat de huidige verhouding van vaste versus variabele vergoeding het Uitvoerend Management de juiste vorm van aanmoediging biedt om zowel de korte- als de langetermijndoelstellingen van de Vennootschap en haar aandeelhouders te optimaliseren.

De volgende grafieken illustreren de verhouding tussen vaste en variabele vergoeding voor de CEO en de andere leden van het Executief Comité.

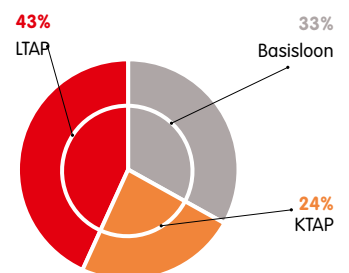
Deze grafieken zijn een weergave van het basisloon, en de beoogde bedragen voor de kortetermijnaanmoedigingspremies en de langetermijnaanmoedigingspremies toegekend in 2015.

FRANS MULLER



- De doel-KTAP voor 2015 vertegenwoordigt 110% van het basisloon.
- De doel-LTAP voor 2015 bij toekenning vertegenwoordigt 160% van het basisloon.

ANDERE LEDEN VAN HET EXECUTIEF COMITÉ



- De doel-KTAP voor 2015 vertegenwoordigt een bereik van 50% tot 90% van het basisloon per lid van het Executief Comité.
- De doel-LTAP voor 2015 bij toekenning vertegenwoordigt een bereik van 100% tot 170% van het basisloon per lid van het Executief Comité.

Basisloon

Het basisloon is een sleutelement van het verloningspakket. De Vennootschap bepaalt kortetermijnaanmoedigingspremies en langetermijnaanmoedigingspremies als percentage van het basisloon. Basislonen worden opgesteld en aangepast na een jaarlijks herzieningsproces. Dit herzieningsproces houdt rekening met zowel marktgebruiken als individuele prestaties.

Jaarlijkse kortetermijnaanmoedigingspremie

Het kortetermijnaanmoedigingsplan van de Vennootschap is opgesteld om een prestatiegebonden managementcultuur te versterken die de strategie van de Vennootschap wil ondersteunen met duidelijke financiële en individuele prestatiedoelstellingen. Iedere uitbetaling van een kortetermijnaanmoedigingspremie is volledig naar het oordeel van de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het VC.

Betaling van Kortetermijnaanmoedigingspremies in 2015

De kortetermijnaanmoedigingspremies betaald in 2015 waren gebaseerd op het behalen van zowel Vennootschaps- als individuele prestatiedoelstellingen in 2014.

- **Financieringsdrempel** – Om een kortetermijnaanmoedigingspremie te laten betalen in 2015, moesten de prestaties van de Vennootschap een minimumprestatie ‘financieringsdrempel’ overschrijden. Als de Vennootschap deze minimumprestatie niet had behaald, zou er geen kortetermijnaanmoedigingspremie zijn uitbetaald onder enige van de prestatiecriteria (met inbegrip van individuele prestaties), ongeacht de prestaties geleverd in dergelijke criteria. Voor 2014 was deze “financieringsdrempel” vastgelegd op 90% van het onderliggende bedrijfswinst-budget van Delhaize Groep.
- Er is geen verandering voor de kortetermijnaanmoedigingspremie van 2015 (uit te betalen in 2016).
- **Bedrijfsprestatiemaatstaf** – 50% van de betaling is gebaseerd op de bedrijfsprestaties, onderhevig aan een jaarlijkse beslissing van de Raad van Bestuur in functie van de strategische focus zoals aanbevolen door het Management. Voor de kortetermijnaanmoedigingspremie betaald in 2015 werden de prestatiecriteria gemeten als 50% van de vergelijkbare omzetgroei en 50% van de onderliggende bedrijfswinst. Het uitbetaalde bedrag kan gaan van 0% tot 150% van het vooropgestelde bedrag van de kortetermijnaanmoedigingspremie, in functie van de geleverde prestatie ten opzichte van bepaalde doelstellingen.
- Er is geen verandering voor de kortetermijnaanmoedigingspremie van 2015 (uit te betalen in 2016).
- **Individuele prestatiemaatstaf** – 50% van de betaling van 2015 was gebaseerd op individuele prestaties. Deze prestaties hielden rechtstreeks verband met het behalen van hetzij vier hetzij vijf individuele doelstellingen die werden bepaald via een individueel doelbepalingsproces. Het deel van de premie gelinkt aan individuele prestaties kon gefinancierd worden van 0% tot 150%, afhankelijk van de individuele prestatie.

Voor de jaarlijkse kortetermijnaanmoedigingspremie in 2015 (uitbetaling in 2016) werd het individuele engagement verhoogd met de invoering van de vereiste dat vier van de individuele doelstellingen de Beloftes van het Strategische Kader rechtstreeks dienen te ondersteunen, waarbij ieder van de vier Beloftes wordt ondersteund door een overeenstemmende individuele doelstelling. De vijfde individuele doelstelling is optioneel en discretionair naar eigen oordeel.

De Strategische Prioriteiten werden bevestigd door de Raad van Bestuur en kunnen als volgt worden samengevat:

DEZE STRATEGISCHE PRIORITEIT...	IS VERBONDEN MET DEZE BELOFTE AAN BELANGHEBBENDEN
De klant opnieuw centraal stellen	Klanten vertrouwen erop dat we hen een geweldige lokale winkelervaring bieden, in de winkels en online.
Goede mensen aanwerven	Medewerkers vertrouwen erop dat wij een werkgever zijn die de moeite waard is
Contact maken met gemeenschappen	Gemeenschappen vertrouwen erop dat wij verantwoordelijke burens zijn
Waarde creëren in lijn met onze verwachtingen	Aandeelhouders vertrouwen erop dat we waarde creëren

Voor iedere Strategische Prioriteit is/zijn er KPI(s) geïdentificeerd die uniform, telbaar en meetbaar zijn en consequent worden toegepast:

DEZE STRATEGISCHE PRIORITEIT...	IS VERBONDEN MET DEZE BELOFTE AAN BELANGHEBBENDEN
De klant opnieuw centraal stellen	Net Promoter Score (NPS) (Bij voorkeur) en/of Marktaandeel
Goede mensen aanwerven	Associate Engagement-score
Contact maken met gemeenschappen	Doelstellingen 2015 voor duurzaamheid in 2020 (Bij voorkeur) en/of Score in de Dow Jones Sustainability Index (DJSI)
Waarde creëren in lijn met onze verwachtingen	VA&A en/of vrije kasstroom

Langetermijnaanmoedigingspremies

Het langetermijnaanmoedigingsplan is opgesteld om het Uitvoerend Managementteam te behouden en om waardecreatie voor aandeelhouders te belonen. Iedere uitbetaling van een langetermijnaanmoedigingspremie is volledig naar het oordeel van de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het VC. In 2014 heeft het langetermijnaanmoedigingsplan een aantal veranderingen ondergaan om:

- De compensatiestructuur te vereenvoudigen om meer duidelijkheid te creëren en het verband tussen loon en prestaties te verbeteren, en te verzekeren dat de plannen in de lijn van de Vennootschapsstrategie liggen; en
- Een directer verband te leggen tussen aanmoedigingspremies in de vergoeding van managers en de waardecreatie voor aandeelhouders.

De Raad van Bestuur heeft beslist dat de langetermijnaanmoedigingspremies van 2015 voor het Uitvoerend Management enkel uit Performance Stock Units zouden bestaan. Er werden geen aandelenopties toegekend.

Performance Stock Units

In 2015 kende de Vennootschap performance stock units toe onder het 2012 Restricted Stock Unit plan van Delhaize America en onder het Delhaize Groep 2014 EU Performance Stock Unit Plan. De performance stock units zijn onderworpen aan cliff vesting na drie jaar en aan prestatievoorwaarden van Delhaize Groep.

In 2015 werden er 52 305 performance stock units, uitgedrukt in aandelen van Delhaize Group, toegekend aan het Executief Comité.

De definitieve verwerving van de premies zal drie jaar na de toekenningsdatum gebeuren, onderworpen aan de prestaties van de Vennootschap ten opzichte van financiële doelstellingen vastgelegd door de Raad van Bestuur bij toekenning en gemeten over een prestatieperiode van drie jaar. Voor de premie van 2015 zal de prestatieperiode lopen van 2015 tot 2017.

Zoals goedgekeurd door de aandeelhouders op de Gewone Algemene Vergadering in 2014 zal de maatstaf voor het beoordelen van de prestaties en het bepalen van het aantal performance stock units dat definitief zal worden verworven op het einde van de drie jaar, gebaseerd zijn op een formule om de waardecreatie voor aandeelhouders te meten. Deze Waardecreatie voor Aandeelhoudersformule, gemeten over een cumulatieve periode van drie jaar, is bepaald als zes keer onderliggende EBITDA min nettoschuld.

Het aantal te ontvangen ADR's en/of gewone aandelen bij definitieve verwerving varieert van 0% tot 150% van het toegekende aantal performance stock units in functie van de behaalde waardecreatie voor aandeelhouders, in vergelijking met de doelstelling.

Aandelenopties / Warrants

Europees plan

Overeenkomstig de Europese marktgebruiken worden aandelenopties toegekend onder het non-U.S. 2007 Stock Option Plan, dat bestemd is voor leden van het Uitvoerend Management die deelnemen aan het Europese plan, definitief verworven na een periode van drie en een half jaar volgend op de dag van toekenning ("cliff vesting"). In 2015 werden er geen opties toegekend onder dit plan.

U.S. Stock Incentive Plan

Overeenkomstig de marktgebruiken in de VS wordt het Delhaize Group 2012 U.S. Stock Incentive Plan van Delhaize Groep voor kaderleden die deelnemen aan het Amerikaanse plan van de Groep, definitief verworven in gelijke jaarlijkse schijven van één derde over een periode van drie jaar volgend op de dag van de toekenning.

In 2015 werden er geen opties toegekend onder dit plan. In 2015 werden er 42 025 opties uitgeoefend door de leden van het Executief Comité en vervielen er geen aandelenopties.

Prestatiepremies in Cash

In 2015 waren er geen verdere toekenningen onder het Performance Cash Plan.

Premies toegekend aan het Uitvoerend Management met betrekking tot de prestatieperiode 2012-2014 werden betaald in 2015 en premies toegekend aan het Uitvoerend Management met betrekking tot de prestatieperiode 2013-2015 zullen worden betaald in 2016.

De waarde van de toegekende prestatiepremie in cash voor elke prestatieperiode van drie jaar, genaamd de "doelstellingspremie", is gebaseerd op de nominale waarde van het voordeel op het moment van de toekenning, d.w.z. bij het begin van elke driejaarlijkse periode. De uitbetaalde premie in 2015 met betrekking tot de prestatieperiode 2012-2014 is bijvoorbeeld gebaseerd op de resultaten ten opzichte van doelstellingen bepaald in 2012. Het bedrag van de cash betaling op het einde van driejarige prestatieperiode is afhankelijk van de prestaties van de Vennootschap ten opzichte van de door de Raad van Bestuur goedgekeurde financiële doelstellingen voor rendement op geïnvesteerd kapitaal ("ROIC") en samengestelde jaarlijkse opbrengstengroei. Het relatieve gewicht voor deze maatstaven bedraagt 50% voor ROIC en 50% voor opbrengstengroei.

De Vennootschap bepaalt deze doelstellingen elk jaar op basis van haar groeiverwachtingen voor de eerstvolgende drie jaar durende prestatieperiode. Deze prestatiedoelstellingen leggen minimumdrempels op voor prestatiedoeleinden op als voorwaarde voor betaling in cash en voorzien in een maximumbeloning wanneer de doelstellingen worden overtroffen.

Op het einde van elke periode van drie jaar worden de reële ROIC en opbrengstengroei vergeleken met de prestatiedoelstellingen voor beide maatstaven en wordt de werkelijke uitbetaling berekend.

Deelnemers ontvangen tussen 0% en 150% van de contante doelstellingspremie, in functie van de geleverde prestatie. 150% van de contante doelstellingsbonus wordt ontvangen als de werkelijke prestaties 120% van de prestatiedoelstellingen, zowel voor het ROIC als voor de opbrengstengroei, bereiken of overtreffen.

Restricted Stock Units

Vóór 2013 ontvingen Amerikaanse leden van het Uitvoerend Management restricted stock units ("RSU's") als deel van hun variabele verloning.

De RSU's werden definitief verworven ten belope van 25% op elk van de tweede, derde, vierde en vijfde verjaardag van de toekenningsdatum.

Na 2012 waren er geen RSU-toekenningen meer.

Andere premies, pensioen- en posttewerkstellingsvergoedingen

Andere premies

Andere voordelen voor leden van het Uitvoerend Management zijn bijvoorbeeld het gebruik van bedrijfsvervoermiddelen, levensverzekeringen voor werknemers en personen ten laste, sociale voordelen en een toelage voor financiële planning (voor leden van het Uitvoerend Management in de VS). De Vennootschap verleent of behoudt geen kredieten, zorgt niet voor de verlenging van kredietverlening, en vernieuwt geen kredietverlening in de vorm van een persoonlijke lening aan of voor een lid van het Uitvoerend Management.

Delhaize Groep acht deze voordelen gepast voor de verantwoordelijkheden van het Uitvoerend Management en gelooft dat ze in lijn liggen met de filosofie en cultuur van de Groep en de huidige marktgebruiken.

Pensioen- en posttewerkstellingsvergoedingen

De leden van het Uitvoerend Management genieten van bedrijfspensioenplannen die verschillen per regio.

In 2015 nam een lid van het Uitvoerend Management in de VS deel aan een toegezegde bijdrageregeling in de betreffende operationele Vennootschap.

De leden van het Uitvoerend Management die in België wonen, nemen deel aan een toegezegde-pensioenregeling.

Één lid van het Uitvoerend Management neemt deel aan een Grieks toegezegde-bijdrageregeling.

OVERZICHT VAN DE SAMENSTELLING VAN HET EXECUTIEF COMITÉ IN 2014 EN 2015 EN TOTALE VERGOEDING UITBETAALD

De volgende tabellen vatten de verschillende vergoedingscomponenten samen voor 2014 en 2015 voor de CEO individueel en voor de andere leden van het Executief Comité samen.

► EXECUTIEF COMITÉ

Wij melden geen veranderingen in het Executief Comité van Delhaize Groep in 2015.

NAAM	2014	2015	HUIDIG LID VAN HET EXECUTIEF COMITÉ
Frans Muller	Volledig jaar	Volledig jaar	Ja
Pierre Bouchut	Volledig jaar	Volledig jaar	Ja
Marc Croonen	Aanstelling: 1 mei	Volledig jaar	Ja
Kostas Macheras	Volledig jaar	Volledig jaar	Ja
Kevin Holt	Aanstelling: 7 juli	Volledig jaar	Ja
Nicolas Hollanders	Vertrek: 13 maart	NVT	Nee
Maura Smith	Vertrek: 1 november	NVT	Nee
Dirk Van den Berghe	Aanstelling: 1 april Vertrek: 31 juli	NVT	Nee

► OVERZICHT VAN TOTAAL BETAALDE VERGOEDINGEN

De onderstaande tabel is gebaseerd op de werkelijke vergoedingen ontvangen door leden van het Executief Comité gedurende 2014 en 2015.

in miljoenen €	FRANS MULLER		EC ⁽²⁾	
	2014	2015	2014	2015
Basisloon ⁽¹⁾	0,99	0,99	2,25	2,13
Kortetermijnaanmoedigingspremie ⁽³⁾⁽⁴⁾	0,34	1,25	1,87	1,27
LTAP - Prestatiepremies in cash ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	0	0	0,1	0,20
Andere kortetermijnpremies	0,02	0,03	0,15	0,14
Pensioen- en postfellowwerkstellingsvergoedingen	0,38	0,39	0,48	0,42
TOTAAL⁽⁶⁾	1,73	2,66	4,85	4,16

(1) Bedragen zijn bruto vóór aftrek van onroerende voorheffing en sociale bijdragen.

(2) Met inbegrip van acht leden in 2014 en vier in 2015.

(3) Gebaseerd op de prestaties in Jaar-1.

(4) Voor kaderleden in België is het bedrag van de kortetermijnaanmoedigingspremie inclusief het wettelijke Belgische vakantiegeld.

(5) Gebaseerd op de prestaties van de afgelopen drie jaar.

(6) Gemiddelde wisselkoers €/£ in 2014 = 1,3285 en in 2015 = 1,1095

► AANDELENOPTIES

In de tabel hieronder worden de aandelenopties uitgeoefend door het Executief Comité in 2015 weergegeven.

NAAM	UITGEOEFEND IN 2015	TOEGEKEND IN 2007	TOEGEKEND IN 2010	TOEGEKEND IN 2011
Kostas Macheras	8 978	8 978		
Kostas Macheras	12 741		12 741	
Kostas Macheras	20 306			20 306
TOTAAL	42 025	8 978	12 741	20 306

► TOEGEKENDE AANDELENOPTIES/WARRANTS EN PERFORMANCE STOCK UNITS

In de volgende tabel wordt het aantal aandelenopties/warrants en performance stock units weergegeven dat toegekend werd aan de CEO en de verschillende leden van het Executief Comité in de periode 2014-2015.

NAAM	2014		2015	
	PSU (EU)	PSU (U.S.)	PSU (EU)	PSU (U.S.)
Frans Muller	16 670	11 156,25	11 385	7 581,75
Marc Croonen	5 418	1 359,75	3 833	957,25
Pierre Bouchut	15 323	NVT	9 811	NVT
Pierre Bouchut	93 063	NVT	NVT	NVT
Kostas Macheras	8 232	NVT	5 271	NVT
Maura Smith	NVT	12 952,25	NVT	NVT
Kevin Holt	NVT	18 739	NVT	13 466,50
TOTAL	138 706	44 207,25	30 300	22 004,50

► GEPLANDE FUSIE MET AHOLD

In 2015 heeft Delhaize Groep de intentie aangekondigd om te fuseren met Ahold.

Hoewel er geen impact was op het vergoedingsbeleid in 2015, moeten de volgende elementen worden benadrukt:

- 1) In 2016 zullen er geen aanzienlijke wijzigingen zijn in het vergoedingsbeleid. Op het effectieve moment van de fusie zal echter het nieuwe Vergoedingsbeleid, zoals gedefinieerd door Ahold Delhaize, worden toegepast.
- 2) De specifieke verloningsaspecten in verband met de fusie kunnen teruggevonden worden in het F4-document zoals het is ingediend door Ahold en effectief werd verklaard door de Amerikaanse Securities and Exchange Commission op 28 januari 2016.
- 3) In overeenstemming met de beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van 14 maart 2016 ontving de heer Frans Muller een speciale toekenning van 15 875 PSUs (ter waarde van €1,5 miljoen). Deze toekenning is onderworpen aan de volgende voorwaarden: afronding van de fusie, aanvaarding van de functie van Deputy CEO in de nieuwe gecombineerde onderneming en verwerving op basis van retentie en prestaties gedurende 3 jaar na de toekenning, overeenkomstig de voorwaarden van het European Performance Stock Unit Plan. De potentiële verwerving zal zijn onderworpen aan de prestatiecriteria van het langetermijnaanmoedigingsplan van Newco, zoals gedefinieerd voor de periode na de fusie.

Voor meer informatie over de geplande fusie zie pagina's 10 en 11 "Ahold Delhaize voorgestelde fusie" en pagina 79 "Risico's i.v.m. de voorgestelde fusie met Ahold".

Voor de meest recente informatie in verband met de geplande fusie, ga naar www.delhaizegroup.com.

► RICHTLIJNEN VOOR AANDELENBEZIT VAN HET EXECUTIEF COMITÉ

Delhaize Groep gelooft dat het Executief Comité moet worden aangemoedigd om een minimum aantal aandelen te bezitten. Zo wil ze de belangen van de aandeelhouders en van het Executief Comité op één lijn brengen. In 2008 nam de Raad van Bestuur richtlijnen voor aandelenbezit aan op basis van de aanbevelingen van het VC.

Onder deze richtlijnen wordt er, tijdens hun actieve tewerkstelling, van de CEO en de andere leden van het Executief Comité verwacht dat ze aandelenkapitaal van Delhaize Groep aankopen en behouden ter waarde van een veelvoud van het jaarlijkse basisloon.

Deze veelvouden worden als volgt bepaald:

CEO	300%
Executief Comité \$ payroll	200%
Executief Comité € payroll	100%

Het verschil tussen leden van het Executief Comité in de VS en in Europa is toe te schrijven aan de verschillen in marktgebruiken tussen deze regio's en de verschillen in de beschikbare verloningsinstrumenten voor de leden van het Executief Comité.

Aan nieuwe leden van het Executief Comité zal een periode van vijf jaar worden toegestaan om de aanbevolen niveaus in het aandelenkapitaal te bereiken.

Het VC gaat minstens één keer per jaar na of deze richtlijnen worden nageleefd. Momenteel is de Raad van Bestuur tevreden over de vooruitgang die tot nu toe werd geboekt.

► VOORNAAMSTE CONTRACTUELE BEPALINGEN INZAKE AANSTELLINGS- EN OPZEGGINGSOVEREENKOMSTEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT

Het Uitvoerend Management van de Vennootschap wordt vergoed overeenkomstig het Vergoedingsbeleid van de Vennootschap. Elk lid van het Uitvoerend Management heeft een tewerkstellingsovereenkomst of managementcontract dat is goedgekeurd door de Raad van Bestuur, met een totale rechtstreekse vergoeding die bepaald is met referentie naar gegevens verschaft door een vergoedingsconsultant voor gelijkaardige posities in Europa en/of de VS, en rekening houdend met ervaring, vaardigheden en verwachte bijdragen van elke persoon.

Het uitvoerend Management wordt geacht de beleidsregels en procedures van de Vennootschap na te leven, inclusief haar Code van Bedrijfsvoering en Ethische Normen. Het uitvoerend Management is ook onderworpen aan clausules die typisch worden opgenomen in arbeidsovereenkomsten of managementcontracten voor kaderleden.

In oktober 2013 ging de Vennootschap een managementovereenkomst aan met de heer Frans Muller, die de rol van Voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO van de Groep op zich nam.

De managementovereenkomst voorziet in een verbrekingsvergoeding van 18 maanden vergoeding in cash in geval van opzegging zonder dringende reden door de Vennootschap of met gegronde reden door de heer Muller. De opzegging zou de definitieve verwervingsvoorwaarden niet wijzigen, noch resulteren in de annulering van zijn uitstaande langetermijnaanmoedigingspremies.

De Vennootschap ging een geamendeerde arbeidsovereenkomst aan met de heer Pierre Bouchut, CFO van de Groep, op 31 oktober 2013. De aangepaste overeenkomst voorziet in een verbrekingsvergoeding van 18 maanden totale directe vergoeding en voordelen in geval van opzegging zonder dringende reden door de Vennootschap of met gegronde reden door de heer Pierre Bouchut. De opzegging zou ook leiden tot de versnelde definitieve verwerving van al zijn uitstaande langetermijnaanmoedigingspremies.

Op 7 juli 2014 vervoegde Kevin Holt de Groep en werd aangesteld in het Executief Comité als de nieuwe Executive Vice President en Chief

Executive Officer van Delhaize America. Zijn arbeidsovereenkomst voorziet in een verbrekingsvergoeding van tot 16 maanden vergoeding en voordelen in cash in geval van opzegging zonder dringende reden door de Vennootschap of met gegronde reden door de heer Holt. De opzegging zou ook leiden tot de versnelde definitieve verwerving van al zijn uitstaande langetermijnaanmoedigingspremies.

Op 1 mei 2014 vervoegde de heer Marc Croonen de Groep en werd aangesteld in het Executief Comité als de nieuwe Executive Vice President HR, Internal Communications and Sustainability. Zijn arbeidsovereenkomst voorziet in een verbrekingsvergoeding gelijk aan 12 maanden vergoeding en voordelen in cash in geval van opzegging zonder dringende reden door de Vennootschap of met gegronde reden door de heer Croonen. De opzegging zou ook leiden tot de versnelde definitieve verwerving van al zijn uitstaande langetermijnaanmoedigingspremies.

Voor de volledigheid voorziet de Griekse arbeidsovereenkomst van Kostas Macheras in een verbrekingsvergoeding gelijk aan 24 maanden vergoeding in cash in geval van opzegging zonder dringende reden door de Vennootschap, in geval van pensioen of in geval van opzegging of met gegronde reden door de heer Macheras. De opzegging zou ook leiden tot de versnelde definitieve verwerving van al zijn uitstaande langetermijnaanmoedigingspremies. De bovenvermelde Griekse arbeidsovereenkomst betreft de activiteiten van Kostas Macheras als CEO van de relevante Griekse dochtervennootschap.

Wat betreft de impact van de vooropgestelde fusie met Ahold op de voornaamste contractuele voorwaarden van aanwerving en beëindiging voor de betrokken leden van het Uitvoerend Management, wordt er verwezen naar het F4 document zoals ingediend door Ahold en effectief verklaard door de U.S. Securities and Exchange Commission op 28 januari 2016.

► OVERZICHT VERGOEDING BESTUURDERS

De bestuurders van de Vennootschap worden vergoed voor hun diensten met een vaste jaarlijkse vergoeding die wordt bepaald door de Raad van Bestuur en die de maximumbedragen vastgelegd door de aandeelhouders van de Vennootschap niet overschrijft. Het maximumbedrag goedgekeurd door de aandeelhouders op de Gewone Algemene Vergadering van 26 mei 2011 is (i) voor de bestuurders als vergoeding voor hun bestuursposities een bedrag tot € 80 000 per jaar, per bestuurder en (ii) voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur een bedrag van tot € 160 000 per jaar. De hierboven vermelde bedragen worden verhoogd met een bedrag tot € 10 000 per jaar voor ieder lid van een vast comité van de Raad van Bestuur (afgezien van het voorzitterschap van het comité) en verhoogd met een bedrag tot € 15 000 per jaar voor de Voorzitter van een vast comité van de Raad van Bestuur. De Gewone Algemene Vergadering van 22 mei 2014 keurde de verhoging goed, vanaf 22 mei 2014, van het jaarlijks betaalde bedrag (i) met € 40 000 aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur, (ii) met € 5 000 aan ieder lid van het Audit- en Financiëncomité (afgezien van de Voorzitter van het comité), en (iii) met € 10 000 aan de Voorzitter van het Audit- en Financiëncomité.

Dit leidt tot de volgende maximumvergoeding van bestuurders vanaf 22 mei 2014:

- Voorzitter van de Raad van Bestuur: € 200 000 per jaar
- € 80 000 per jaar per bestuurder
- Bovenstaande bedragen worden verhoogd met een bedrag van:
 - 1) tot € 15 000 voor ieder lid van het Audit- en Financiëncomité (afgezien van de Voorzitter van het comité);
 - 2) tot € 10 000 voor ieder lid van alle andere vaste comités van de Raad van Bestuur (afgezien van de Voorzitter van het comité);
 - 3) tot € 25 000 voor de Voorzitter van het Audit- en Financiëncomité;
 - 4) tot € 15 000 voor de Voorzitter van alle andere vaste comités van de Raad.

In 2015 is de vergoeding van de bestuurders niet gewijzigd.

De niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen andere vergoeding, voordelen, op aandelen gebaseerde of andere aanmoedigingspremies van de Vennootschap dan de vergoeding voor hun diensten als bestuurder van de Vennootschap. Voor enkele niet-Belgische leden van de Raad van Bestuur betaalt de Vennootschap een deel van de voorbereidingskost van de Belgische en Amerikaanse belastingaangifte. Delhaize Groep heeft geen kredieten verleend, noch gezorgd voor kredietverlening, en heeft geen kredietverlening hernieuwd noch gezorgd voor een verlenging daarvan in de vorm van een persoonlijke lening aan of voor een lid van de Raad van Bestuur.

De individuele vergoeding van bestuurders voor de boekjaren 2015, 2014 en 2013 wordt in de tabel op deze pagina weergegeven. Alle bedragen zijn brutobedragen vóór belastingen.

NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS	2013	2014	2015
Mats Jansson ⁽¹⁾	€ 170 000	€ 194 301	€ 210 000
Claire Babrowski	€ 90 000	€ 99 113	€ 105 000
Shari Ballard ⁽²⁾	€ 86 071	€ 90 000	€ 90 000
Jacques de Vaucleroy ⁽³⁾	€ 90 000	€ 99 113	€ 105 000
Liz Doherty ⁽⁴⁾	€ 54 643	€ 93 038	€ 95 000
Hugh Farrington ⁽⁵⁾	€ 95 000	€ 37 285	€ 0
Jean-Pierre Hansen ⁽⁶⁾	€ 45 000	€ 0	€ 0
Bill McEwan ⁽⁷⁾	€ 90 000	€ 93 038	€ 95 000
Didier Smits ⁽⁸⁾	€ 80 000	€ 80 000	€ 32 438
Jack Stahl	€ 95 000	€ 101 075	€ 105 000
Baron Luc Vansteenkiste ⁽⁹⁾	€ 90 000	€ 99 113	€ 96 082
Johnny Thijs ⁽¹⁰⁾	€ 0	€ 54 677	€ 90 000
Pierre-Olivier Beckers ⁽¹¹⁾	€ 80 000	€ 80 000	€ 32 438
Patrick De Maeseneire ⁽¹²⁾	€ 0	€ 0	€ 56 740
Dominique Leroy ⁽¹³⁾	€ 0	€ 0	€ 53 753
TOTAAL	€ 1 065 714	€ 1 120 753	€ 1 166 451

(1) De heer Jansson werd lid van de Raad van Bestuur op 26 mei 2011 en werd voorzitter op 24 mei 2012.

(2) Mevrouw Ballard werd lid van de Raad van Bestuur op 24 mei 2012 en werd lid van het Vergoedings- en Benoemingscomité ("VBC") (nu het Vergoedingscomité) op 23 mei 2013.

(3) De heer de Vaucleroy werd lid van het Vergoedings- en Nominatiecomité (nu het Vergoedingscomité) op 26 mei 2011 en werd Voorzitter van het Governance- en Benoemingscomité op 22 mei 2014.

(4) Mevrouw Doherty werd lid van de Raad van Bestuur en het Auditcomité (nu het Audit- en Financiëncomité) op 23 mei 2013.

(5) De heer Farrington werd voorzitter van het VBC (nu Vergoedingscomité) op 24 mei 2012. De heer Farrington besliste om zijn mandaat niet te laten vernieuwen tijdens de Gewone Algemene Vergadering gehouden op 22 mei 2014.

(6) De heer Hansen werd lid van de Raad van Bestuur op 26 mei 2011, werd lid van het Auditcomité op 24 mei 2012 en verliet de Raad van Bestuur op 30 juni 2013.

(7) De heer McEwan werd lid van de Raad van Bestuur op 26 mei 2011 en werd lid van het VBC op 26 mei 2012 en werd Voorzitter van het Vergoedingscomité op 22 mei 2014.

(8) De heer Smits besliste om zijn mandaat niet te laten vernieuwen tijdens de Gewone Algemene Vergadering gehouden op 28 mei 2015.

(9) De heer Vansteenkiste werd lid van het Governance- en Benoemingscomité op 22 mei 2014.

(10) De heer Thijs werd lid van de Raad van Bestuur en werd lid van het Vergoedingscomité op 22 mei 2014.

(11) De heer Beckers besliste om zijn mandaat niet te laten vernieuwen tijdens de Gewone Algemene Vergadering gehouden op 28 mei 2015.

(12) De heer De Maeseneire werd lid van de Raad van Bestuur en het Auditcomité (nu het Audit- en Financiëncomité) op 28 mei 2015.

(13) Mevrouw Leroy werd lid van de Raad van Bestuur en het Governance- en Benoemingscomité op 28 mei 2015.

VOORZICHTIGHEID OMTRENT VOORSPELLINGEN

De verklaringen, andere dan over feiten uit het verleden, die in dit Vergoedingsverslag zijn opgenomen of waarnaar wordt verwezen en die gaan over activiteiten, gebeurtenissen en ontwikkelingen waarvan Delhaize Groep verwacht of anticipeert dat ze in de toekomst zullen of kunnen plaatsvinden, zijn voorspellingen in de betekenis van de Amerikaanse federale financiële wetgeving en houden een aantal risico's en onzekerheden in. Deze voorspellingen kunnen algemeen herkend worden aan uitdrukkingen zoals "leidraad", "vooruitzichten", "verwachtingen", "geloven", "beogen", "voorspellen", "begroten", "voorzien", "strategie", "zou kunnen", "doelstelling", "verwachten", "anticiperen", "nastreven", "plannen", "vermoedelijk", "zullen", "zouden" of andere gelijkaardige woorden of uitdrukkingen. Hoewel zulke verklaringen gebaseerd zijn op de op dit ogenblik beschikbare informatie, kunnen de eigenlijke uitkomsten en resultaten aanzienlijk verschillen van de verwachtingen, afhankelijk van diverse factoren. Delhaize Groep neemt geen enkele verbintenis op zich om publiek welke herziening ook van de voorspellingen vervat in dit Vergoedingsverslag aan te kondigen.

Risicofactoren

DE ONDERSTAANDE TEKST GEEFT DE BEDRIJFSRISICO'S WEER ZOALS DIE WORDEN GEËVALUEERD DOOR HET MANAGEMENT EN DE RAAD VAN BESTUUR VAN DELHAIZE GROEP. DIT HOOFDSTUK MOET ZORGVULDIG GELEZEN WORDEN SAMEN MET DE VOORUITZICHTEN VAN DELHAIZE GROEP EN COMMENTAREN OVER DE TOEKOMST IN DIT JAARVERSLAG. ELK VAN DEZE RISICO'S ZOU EEN BELANGRIJKE ONGUNSTIGE IMPACT KUNNEN HEBBEN OP DE FINANCIËLE SITUATIE, BEDRIJFSRESULTATEN OF LIQUIDITEIT VAN DE GROEP EN ZOU KUNNEN LEIDEN TOT WAARDEVERMINDERINGSVERLIEZEN OP GOODWILL, IMMATERIËLE VASTE EN ANDERE ACTIVA. ER KUNNEN BIJKOMENDE RISICO'S ZIJN WAARVAN DE GROEP ZICH NIET BEWUST IS. ER KUNNEN OOK RISICO'S ZIJN WAARVAN DE GROEP NU DENKT DAT ZE BEPERKT ZIJN, MAAR DIE UITEINDELIJK EEN BELANGRIJK ONGUNSTIG EFFECT KUNNEN HEBBEN.

DE RISICOFACTOREN OPGENOMEN IN DE ONDERSTAANDE TEKST ZIJN LOPENDE RISICO'S VAN DELHAIZE GROEP DIE VERBAND HOUDEN MET DE ACTIVITEITEN VAN DE GROEP. RISICO'S IN VERBAND MET DE VOORGESTELDE FUSIE MET KONINKLIJKE AHOLD N.V. ("AHOLD") ZIJN OPGENOMEN OP HET EINDE VAN DIT DOCUMENT IN HET KADER "RISICO'S VERBONDEN AAN DE VOORGESTELDE FUSIE MET AHOLD".

► STRATEGISCHE RISICO'S

Macro-economisch risico

Potentiële macro-economische risico's voor Delhaize Groep zijn onder meer een daling in consumentenbestedingen, kosteninflatie of deflatie van detailhandelsprijzen, en mogelijke gevolgen van de beperkingen van publieke uitgaven in Europa.

Algemene economische omstandigheden zoals werkloosheidscijfers, conjunctuur, rentevoeten, energie- en brandstofkosten en belastingtarieven kunnen leiden tot lagere dalende consumentenbestedingen of wijzigingen in het aankoopgedrag van de klant. Zwakkere consumentenbestedingen kunnen de winstgevendheid ongunstig beïnvloeden via druk op de omzet en marges. Indien de kostprijs van arbeid en van verkochte goederen, welke de voornaamste operationele kosten van de Groep zijn, stijgen tot boven het inflatiecijfer inzake verkoop, kan dit een ongunstig effect hebben op de winstgevendheid van de Groep. Waar mogelijk worden hogere kostprijzen gecompenseerd door aanpassingen van de verkoopprijzen en toegenomen operationele kostenbesparingen.

Delhaize Groep is in het bijzonder onderhevig aan macro-economische omstandigheden in de VS. In 2015 werd 66% van de omzet van de Groep gerealiseerd in de VS (2014: 63%), waar ze winkels heeft aan de oostkust. Bijgevolg hangen de activiteiten van Delhaize Groep in belangrijke mate af van de economische omstandigheden in deze regio.

In de VS is de economie, ondanks het trage hersteltempo, nu sterker dan de afgelopen jaren. Een gezonde toename van het aantal jobs, hogere reële lonen en besteedbaar inkomen hebben tot een stijging van het consumentenvertrouwen geleid. Bezorgdheid over de gevolgen van een wereldwijde recessie op de economie, die nog steeds aan het herstellen is, zou evenwel een ongunstige impact kunnen hebben op de consumentenbestedingen.

In Europa is de economische groei in 2015 onder de verwachtingen gezakt met laag blijvende rentevoeten en een groeiend risico op deflatie, vooral in de detailhandelssector. Dit zou, samen met een lage productiviteitsgroei, bescheiden structurele hervormingen en hoge structurele werkloosheidsniveaus, kunnen leiden tot lagere consumentenbestedingen. Het is echter waarschijnlijk dat de economische groei een stimulans zal krijgen door de vertraagde impact van de aanzienlijke daling van de olieprijs, verzwakte valuta, omkering van de bezuinigingsmentaliteit, en verbetering van de kredietverlening.

In Griekenland en Servië zouden verdere overheidsbesparingen bijkomende druk kunnen leggen op de getemperde consumentenbestedingen, hoewel de stabiliserende macro-indicatoren in de richting van een geleidelijk herstel en politieke stabiliteit wijzen. In Griekenland wordt Delhaize Groep bovendien blootgesteld aan de blijvend wispelturige en onzekere globale macro-omgeving in de nasleep van de staatsschuldencrisis en de daling van de olieprijs. Dit zal waarschijnlijk een ongunstige impact blijven hebben op het consumentenbestedingen en kan ervoor zorgen dat de Vennootschap waardeverminderingen boekt op activa en een lagere bijdrage noteert in de bedrijfsresultaten.

Expansierisico

Of Delhaize Groep erin slaagt nieuwe winkels te openen, hangt af van de aankoop van of het afsluiten van huurovereenkomsten voor geschikt vastgoed aan commercieel verantwoorde voorwaarden. Indien de Groep er niet in slaagt tijdig zulk vastgoed te verzekeren, kunnen haar groeiplannen onder druk komen te staan. Op dezelfde wijze kunnen haar activiteiten nadeel ondervinden indien de Groep er niet in slaagt huurovereenkomsten voor bestaande winkels aan commercieel aanvaardbare voorwaarden te vernieuwen.

Overname- en integratierisico

Delhaize Groep kan overnameopportuniteiten in de voedingsdetailhandelssector nastreven. Delhaize Groep legt algemeen de klemtoon op de verwerving van ondernemingen die dezelfde of gelijkaardige winkelformats uitbaten in geografische gebieden waar ze momenteel actief is of in aangrenzende gebieden. Door het verwerven van andere ondernemingen, zal de Groep blootstaan aan risico's die verband houden met de integratie van deze ondernemingen. Deze risico's omvatten, maar zijn niet beperkt tot, het oplopen van hogere dan voorziene financierings- en bedrijfskosten, er niet in slagen om de werkzaamheden en het personeel van de verworven ondernemingen

te integreren, er niet in slagen alle nodige systemen en controles te installeren en te integreren, het verlies van klanten, het betreden van markten waar Delhaize Groep weinig of geen ervaring heeft, de verstoring van de bestaande activiteiten van de Groep en het overbelasten van de beheermiddelen van Delhaize Groep. Daarnaast zou de verwezenlijking van de voorspelde voordelen van een overname, winkelrenovaties, marktvernieuwing of winkelopening verschillende jaren kunnen duren of zich zelfs helemaal niet voordoen. Bovenstaande risico's zouden ook een ongunstige impact kunnen hebben op de goodwill opgenomen in de jaarrekening in verband met dergelijke overnames (zie ook Toelichting 6 "Goodwill" in de jaarrekening). Overnames kunnen, in het algemeen, de beheer-, operationele, financiële en andere middelen van Delhaize Groep gevoelig onder druk zetten. Het gebrek aan geschikte overnameopportuniteiten tegen verantwoorde prijzen kan ook de groeiopportuniteiten van de Groep belemmeren.

Risico verbonden aan desinvesteringen

Delhaize Groep evalueert op regelmatige basis de mogelijke vervreemding van activa en activiteiten die niet meer bijdragen de doelstellingen van de Groep te bereiken. Wanneer de Groep activa of activiteiten verkoopt, kan ze moeilijkheden ondervinden om geschikte kopers te vinden of alternatieve exit-strategieën te ontwikkelen onder aanvaardbare voorwaarden en binnen een redelijke termijn. Delhaize Groep kan ook een activiteit afstoten tegen een prijs of onder voorwaarden die minder gunstig zijn dan voorspeld. Daarnaast kan de Groep grotere dissynergieën ondervinden dan verwacht. Nadat Delhaize Groep een akkoord heeft bereikt met een koper voor het afstoten van activa of een activiteit, is ze onderworpen aan het risico van het bereiken van afdoende afsluitingsvoorwaarden en het risico van het niet verkrijgen van de noodzakelijke gereguleerde en overheidsgoedkeuringen betreffende aanvaardbare voorwaarden die, indien niet vervuld of verkregen, de afronding van de transactie zouden kunnen beletten. Afstotingen kunnen ook gepaard gaan met voortgezette financiële betrokkenheid in de gedesinvesteerde activiteit, bijvoorbeeld door voortgezette dienstenovereenkomsten, voortgezet aandeelhouderschap, garanties, vergoedingen of andere financiële verplichtingen. De activiteiten of financiële resultaten van de Vennootschap kunnen ongunstig worden beïnvloed indien desinvesteringen niet succesvol worden afgerond.

Risico verbonden aan concurrentiële activiteiten

De voedingsdetailhandelssector is een competitieve sector met krappe winstmarges. Delhaize Groep ondervindt hevige concurrentie van zowel traditionele supermarkten als hypermarkten, clubwinkels en andere alternatieve formats. De winstgevendheid van de Groep zou kunnen worden beïnvloed door beslissingen van deze concurrenten inzake prijszetting, aankoop, financiering, publiciteit en promoties. In de mate dat Delhaize Groep prijzen verlaagt of kosten ter ondersteuning van de verkoop verhoogt om zodanig concurrentieel te blijven, kan dit haar nettoresultaat en de kasstromen van haar activiteiten ongunstig beïnvloeden.

► OPERATIONELE RISICO'S

Risico verbonden aan uitzonderlijke gebeurtenissen

De activiteiten, activa en medewerkers van Delhaize Groep kunnen blootgesteld worden aan risico's verbonden aan gebeurtenissen van uitzonderlijke aard zoals, maar niet beperkt tot, extreme weersomstandigheden, natuurrampen, overstromingen, terroristische aanslagen, gijzelingen, politieke onrust, brand, stroomonderbrekingen, storingen in informaticasystemen, voedselvergiftiging, epidemieën, en ongelukken. Dergelijke gebeurtenissen kunnen een aanzienlijke impact hebben op de werknemers van de Groep, haar bevoorradingsketen, winkels, relaties met haar klanten, welke allen een invloed kunnen hebben op de financiële situatie, bedrijfsresultaten en kasstromen van de Groep. De Groep evalueert en pakt mogelijke dreigingen verbonden aan externe gebeurtenissen op continue wijze aan en heeft, waar nodig, maatregelen genomen, zoals bedrijfscontinuïteitsplannen om het hoofd te kunnen bieden aan dergelijke gebeurtenissen. De doeltreffendheid van de preventieve maatregelen van de Groep inzake het beperken van financiële verliezen zal variëren afhankelijk van de aard en de ernst van enige uitzonderlijke gebeurtenis en van de mate waarin dergelijke verliezen kunnen worden gerecupereerd via de verzekering van de Groep zoals hieronder besproken in "Verzekeringsrisico".

Risico verbonden aan sociale acties

Eind 2015 had Delhaize Groep syndicale vertegenwoordiging in haar activiteiten in België, het Groothertogdom Luxemburg, Roemenië, Griekenland en Servië. In haar Amerikaanse activiteiten heeft de Groep een vakbondsafvaardiging in één van haar negen distributiecentra waarvoor een collectieve arbeidsovereenkomst die loopt tot februari 2018 werd afgesloten met de vakbond.

De activiteiten en resultaten van Delhaize Groep zouden ongunstig kunnen worden beïnvloed door sociale acties op initiatief van de vakbonden of van een aantal van haar werknemers, in welk geval de Groep niet kan garanderen op afdoende wijze te zullen kunnen voldoen aan de verwachtingen van haar klanten, aangesloten partners en leveranciers. Dit risico is voornamelijk van toepassing op België, waar het bedrijfsresultaat werd beïnvloed door de aankondiging van het Transformatieplan in juni 2014 en mogelijks in de VS, rekening houdend met de aangekondigde fusie met Ahold.

Risico verbonden aan informaticasystemen

De activiteiten van Delhaize Groep zijn voor vele functies en processen afhankelijk van informaticasystemen. Deze systemen werden ontwikkeld en worden onderhouden en beheerd door interne experts en/of externe leveranciers. Storingen in deze systemen zouden onderbrekingen in de activiteiten van Delhaize Groep kunnen veroorzaken en zo de verkoop, aankopen en winstgevendheid kunnen beïnvloeden. Delhaize streeft er naar om op regelmatige basis de systemen te updaten met de beste standaardpakketten en -technologieën op de markt. Daarnaast worden er voortdurend inspanningen geleverd om 'geërfde' systemen te stabiliseren om de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten te garanderen.

De informatiesystemen van Delhaize Groep, inclusief back-upsystemen, kunnen worden blootgesteld aan schade of onderbreking door

stroomonderbrekingen, computer- en telecommunicatiefalen en veiligheidsinbreuken. Als de informatiesystemen van de Groep niet meer naar behoren werken, zou een aanzienlijke investering nodig kunnen zijn om ze te herstellen of vervangen, en in de tussentijd zouden er onderbrekingen kunnen zijn in de activiteiten. Iedere materiële onderbreking in de informatiesystemen en back-upsystemen van de Groep kan een belangrijk ongunstig effect hebben op de financiële toestand, bedrijfsresultaten en kasstromen van Delhaize Groep.

Als derden erin slagen de netwerkbeveiliging van Delhaize Groep te omzeilen of op een andere wijze misbruik maken van de persoonlijke gegevens of krediet- of debetkaart gegevens van klanten, of wanneer derden onrechtmatig toegang verkrijgen tot dergelijke gegevens van klanten, kan de Groep te maken krijgen met vorderingen van klanten en andere partijen. Deze aansprakelijkheid kan, bijvoorbeeld, boetes omvatten, terugbetaling van kosten voor het heruitgeven van vervangkaarten en kredietmonitoringsdiensten, alsook vorderingen betreffende ongemachtigd gebruik van kredietkaartgegevens, identiteitsdiefstal of andere of andere fraude gerelateerde vorderingen. De informatiebeveiligingsmaatregelen van de Groep zijn erop gericht de blootstelling aan beveiligingsinbreuken te minimaliseren, maar indien hierin wordt gefaald, loopt de Groep het risico aansprakelijk te worden gesteld, kan haar reputatie worden beschadigd en kan de waarde van de merknamen van Delhaize Groep dalen.

Risico verbonden aan de aangesloten en gefranchiseerde winkels van Delhaize Groep

Ongeveer 23% van de winkels in het verkoopnetwerk van Delhaize Groep is aangesloten of gefranchiseerd. De uitbaters van deze aangesloten en gefranchiseerde winkels baten hun winkels uit als zelfstandige derden. Hoewel de Groep ernaar streeft de uitbaters van haar aangesloten en gefranchiseerde winkels goed te selecteren, op te leiden en te ondersteunen, liggen het uiteindelijke succes en de kwaliteit van alle aangesloten of gefranchiseerde winkels bij hun uitbater. Als de uitbaters van de aangesloten en gefranchiseerde winkels van de Groep niet tewerk gaan op een manier die in de lijn ligt met de normen van de Groep, kan dit het imago en de reputatie van Delhaize Groep schade berokkenen, wat de activiteiten en bedrijfsresultaten van de Groep ongunstig kan beïnvloeden. Ook de falen om een winstgevend zakelijke relatie te onderhouden of het eventuele verlies van een aanzienlijk aantal aangesloten of gefranchiseerde partners kunnen een ongunstige impact hebben op de financiële resultaten van Delhaize Groep.

Risico verbonden aan de leveranciers van Delhaize Groep

Belangrijke verstoringen in de activiteiten van, of in de verstandhouding met verkopers en leveranciers kunnen mogelijk een aanzienlijke impact hebben op onze activiteiten door een verstoring van de beschikbaarheid van producten in de winkels of kosten, met dalende verkoopcijfers tot gevolg. De producten die Delhaize Groep verkoopt, zijn afkomstig van een ruime selectie internationale en lokale leveranciers in alle regio's waar Delhaize Groep actief is. De Groep is een verbintenis aangegaan om bepaalde doelen te behalen inzake duurzame productbevoorrading, en deze bevoorrading kan beïnvloed worden door elementen die buiten de controle van Delhaize Groep liggen. Dergelijke factoren kunnen bijvoorbeeld politieke en economische instabiliteit zijn in de landen

waar onze leveranciers gevestigd zijn, hun financiële situatie en andere omstandigheden die ertoe kunnen leiden dat zij niet langer aan Delhaize Groep kunnen leveren. Deze factoren die leveranciers en de toegang tot producten treffen, kunnen leiden tot een beperkt productaanbod, daarbij mogelijks een impact hebben op de voorraadstatus en/of hogere prijzen, die de activiteiten en financiële prestaties van de Groep ongunstig zouden kunnen beïnvloeden.

► FINANCIËLE RISICO'S

Delhaize Groep heeft haar belangrijkste financiële risico's als volgt geïdentificeerd: (i) de mogelijkheid om op continue wijze haar activiteiten te financieren, (ii) de ongunstige rentevoet en valutabewegingen, (iii) de kredietwaardigheid van haar financiële tegenpartijen, en (iv) het financieren van haar pensioenplannen.

Om haar geïdentificeerde en gekwantificeerde marktrisico's te dekken, gebruikt Delhaize Groep van tijd tot tijd afgeleide financiële instrumenten zoals valutatermijncontracten, rente- en valutawaps en andere afgeleide instrumenten.

Financierings- en liquiditeitsrisico's

Financierings- en liquiditeitsrisico's zijn de risico's die de Groep loopt indien zij problemen ondervindt bij het aangaan van financiering en het nakomen van haar financiële verplichtingen op het moment dat ze verschuldigd zijn. Delhaize Groep beheert deze blootstelling door nauwgezet toezicht te houden op haar geldmiddelen, bestaande uit een combinatie van ingehouden kasstromen, leningsovereenkomsten met banken, lange-termijnschulden en huurovereenkomsten, die nodig zijn om te voldoen aan de vereisten van werkkapitaal, investeringen en schuldaflossing.

Delhaize Groep werkt met een internationale cashpoolingstructuur om waar mogelijk op dagelijkse basis liquide middelen te centraliseren. Eind 2015 bedroegen de liquide middelen en kasequivalenten van de Groep € 1,6 miljard. Bovendien volgt Delhaize Groep de hoeveelheid korte-termijnmiddelen en de verhouding van korte-termijnmiddelen tegenover totale schulden nauwlettend op, evenals de beschikbaarheid van toegewezen kredietlijnen in verhouding tot het niveau van de uitstaande korte-termijnschulden (zie ook Toelichting 18.2 "Kortetermijnleningen" bij de jaarrekening). Eind 2015 had de Groep toegewezen en niet-opgenomen kredietlijnen voor een totaalbedrag van € 475 miljoen. Deze kredietlijnen bestonden uit een gesyndiceerde multi-valuta-kredietlijn van € 400 miljoen voor de Vennootschap en bepaalde van haar dochtervennootschappen, inclusief Delhaize America, LLC en € 75 miljoen bilaterale kredietlijnen voor de Europese entiteiten.

Op 31 december 2015 waren de vervaldatum van de toegewezen kredietlijnen als volgt: € 50 miljoen met vervaldatum in 2016, € 25 miljoen met vervaldatum in 2017, en € 400 miljoen met vervaldatum in 2020.

Delhaize Groep houdt toezicht op de vervaldatum van haar openstaande schulden om het herfinancieringsrisico te verkleinen. Op 31 december 2015 waren de verwachte vervaldatum voor de langetermijnleningen tot 2019 als volgt: € 9 miljoen in 2016, € 158 miljoen in 2017, € 400 miljoen in 2018 en € 119 miljoen in 2019, rekening houdend met cross-valuta-rentewapen.

De lange-termijnrating van Delhaize Groep bij Standard & Poor's en Moody's is respectievelijk BBB (stable) en Baa3 (rating under review). Deze kredietratings worden ondersteund door wederzijdse garanties tussen Delhaize Groep en praktisch alle dochtervennootschappen van Delhaize Groep in de VS, waarbij de entiteiten elkaars financiële schuldverplichtingen waarborgen. Delhaize Groep vertrouwt op een "investment grade" kredietrating om leningen die vervallen optimaal te herfinancieren.

Zoals beschreven in Toelichting 18.1 "Langetermijnleningen" en 18.2 "Kortetermijnleningen" bij de jaarrekening, is de Groep gebonden aan bepaalde financiële en niet-financiële clausules betreffende haar lange- en korte-termijnschuldinstrumenten, welke bepaalde voorwaarden voor versnelde terugbetaling bevatten die worden verduidelijkt in deze Toelichtingen.

Rentevoetrisico

Een rentevoetrisico is het risico verbonden aan rentedragende financiële instrumenten en vertegenwoordigt het risico dat de reële waarde of de verwante rentekasstromen van het onderliggende financiële instrument zullen schommelen door toekomstige wijzigingen in de markrentevoeten.

De doelstellingen van Delhaize Groep inzake het beheer van rentevoetrisico's zijn het verminderen van inkomstenschommelingen, het beperken van rentelasten op lange termijn en het beschermen van toekomstige kasstromen tegen de impact van belangrijke ongunstige rentevoetschommelingen.

Delhaize Groep herzielt haar blootstelling aan rentevoetrisico's op kwartaalbasis en bij de aanvang van elke nieuwe financieringsactiviteit. In het kader van het beheer van haar rentevoetrisico's kan de Groep rentevoetswapovereenkomsten afsluiten (zie Toelichting 19 "Afgeleide financiële instrumenten en afdekkingen" bij de jaarrekening). Eind 2015 stond 88% van de netto financiële schulden na swaps van de Groep uit aan een vaste rentevoet (2014: 80,4%; 2013: 74,3%).

De sensitiviteitsanalyse voorgesteld in onderstaande tabel schat de impact op de financiële resultaten en het eigen vermogen (waarbij alle andere variabelen constant worden gehouden) van een parallelle verschuiving in de rentevoetcurve in. De verschuiving in deze curve is gebaseerd op de standaarddeviatie van de dagelijkse volatiliteit van de "Referentierentevoeten" (Euribor 3 maanden en Libor 3 maanden) in de loop van het jaar, met een betrouwbaarheidsinterval van 95%.

Gevoeligheid voor rentevoetverschuivingen⁽¹⁾

MUNTEENHEID	IMPACT OP FINANCIËLE RESULTATEN ⁽¹⁾	IMPACT OP EIGEN VERMOGEN
31 DECEMBER 2015		
Euro	€ 0,07 miljoen	-
U.S. dollar	€ 0,13 miljoen	€ 2,1 miljoen
Totaal	€ 0,20 miljoen	€ 2,1 miljoen
31 DECEMBER 2014		
Euro	€ 0,04 miljoen	-
U.S. dollar	€ 0,09 miljoen	€ 0,4 miljoen
Totaal	€ 0,13 miljoen	€ 0,4 miljoen
31 DECEMBER 2013		
Euro	€ 0,11 miljoen	-
U.S. dollar	€ 0,08 miljoen	€ 0,2 miljoen
Totaal	€ 0,19 miljoen	€ 0,2 miljoen

¹⁾ Binnen een betrouwbaarheidsinterval van 95%.

Wisselkoersrisico

De doelstellingen van het beheer van het wisselkoersrisico van Delhaize Groep bestaan erin de impact van wisselkoersschommelingen op de resultatenrekening, kasstromen en balans van de Groep te beperken, door termijncontracten te gebruiken, waaronder afgeleide financiële instrumenten zoals valutaswaps en termijninstrumenten (zie Toelichting 19 "Afgeleide financiële instrumenten en afdekking" bij de jaarrekening).

Wisselkoersrisico verbonden aan de boekhoudkundige consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening van Delhaize Groep wordt in euro weergegeven. De bedrijfsresultaten en de financiële positie van elk van de entiteiten van Delhaize Groep waarvan de functionele munteenheid niet de euro is, moet worden omgezet naar euro aan de toepasselijke buitenlandse wisselkoers voor opname in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep (zie ook Toelichting 2.3 "Overzicht van belangrijke opname- en waarderingsregels" in de jaarrekeningen met betrekking tot de omzetting van buitenlandse munteenheden).

Delhaize Groep dekt dit "omzettingsrisico" niet. De Groep probeert deze blootstelling echter te beperken door, waar mogelijk, de activiteiten van de entiteiten van Delhaize Groep te financieren in hun functionele munteenheid.

Indien de gemiddelde wisselkoers van de U.S. dollar 1 cent hoger/lager was geweest en alle andere variabelen constant waren gehouden, zou de nettowinst van de Groep zijn toegenomen/afgenomen met € 3 miljoen in 2015 (€ 2 miljoen in 2014 en € 1 miljoen 2013), enkel en alleen door de omzetting van de jaarrekening uitgedrukt in U.S. dollar. Het gevolg van de omzetting van de functionele munteenheid naar de verslaggevingsmunteenheid van de Groep heeft geen invloed op de kasstromen in lokale munteenheden.

In 2015 werd 75% van de EBITDA van de groep gegenereerd in U.S. dollar (77% en 64% in respectievelijk 2014 en 2013). Op 31 december 2015 stond 63% van de financiële schulden na wisselkoersswaps uitgedrukt in U.S. dollar (66% en 69% in respectievelijk 2014 en 2013).

Wisselkoersrisico verbonden aan transacties

De blootstelling van de Groep aan wisselkoersschommelingen in haar bedrijfsactiviteiten is beperkt, aangezien de aankopen en verkopen van de operationele vennootschappen voornamelijk in hun lokale munteenheid worden uitgedrukt.

De Groep wordt enkel blootgesteld aan wisselkoersrisico's met betrekking tot monetaire items die niet zijn uitgedrukt in de functionele munteenheid van de respectievelijke rapporterende entiteit, zoals handelsvorderingen en -schulden uitgedrukt in een vreemde munteenheid, voor verkoop beschikbaar gestelde financiële activa, afgeleide instrumenten, financiële instrumenten die niet werden aangeduid als afdekkingen en leningen uitgedrukt in een vreemde munteenheid. Indien op 31 december 2015 de U.S. dollar was verzwakt/versterkt met 23% (schatting gebaseerd op de standaarddeviatie van de dagelijkse volatiliteit van de euro/U.S. dollar wisselkoers in 2015 met een betrouwbaarheidsinterval van 95%), zou de nettowinst van de Groep (waarbij alle andere variabelen constant worden gehouden) € 13 miljoen hoger/ lager zijn geweest (2014 en 2013: € 5 miljoen en € 4 miljoen hoger/lager met een renteverschuiving van respectievelijk 12% en 14%).

Kredietrisico en tegenpartijrisico's

Kredietrisico is het risico op financieel verlies voor de ene partij in een overeenkomst veroorzaakt door een andere partij doordat deze laatste er niet in slaagt haar verplichtingen na te komen. Kredietrisico omvat handelsvorderingen, liquide middelen en kasequivalenten, direct opvraagbare deposito's en afgeleide instrumenten.

Om haar tegenpartijrisico te verkleinen, gaat Delhaize Groep soms netting-overeenkomsten aan met tegenpartijen, waarbij de bedragen die de partijen verschuldigd zijn, kunnen worden gecompenseerd indien aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan (zie Toelichting 10.2 "Compensatie van financiële instrumenten" bij de jaarrekening).

Het kredietrisico bij handelsvorderingen heeft vooral betrekking op de groothandelsactiviteiten in België. Hoewel de Vennootschap delen van dit risico dekt door kredietverzekeringspolissen aan te gaan bij externe verzekeraars, is er eigen dekking voor het grootste deel van deze blootstelling. Wat betreft de liquide middelen en kasequivalenten, direct opvraagbare deposito's, en afgeleide instrumenten, vraagt Delhaize Groep een minimale kredietkwaliteit voor haar financiële beleggingen (zie Toelichting 11 "Beleggingen in effecten" en Toelichting 14 "Vorderingen" bij de jaarrekening voor meer details).

Delhaize Groep vereist een minimale korte-termijnrating van A1/P1 en een minimale lange-termijnrating van A2/A voor haar deposito- en investeringstransacties. Delhaize Groep kan soms van deze vereisten afwijken omwille van operationele overwegingen.

De blootstelling van de Groep aan wijzigingen in kredietratings van haar tegenpartijen wordt voortdurend opgevolgd en de totale waarde van afgesloten transacties wordt verdeeld onder goedgekeurde tegenpartijen.

Het tegenpartijrisico wordt steeds geëvalueerd met verwijzing naar de globale blootstelling aan één tegenpartij of een groep betrokken partijen teneinde de concentratie van risico te minimaliseren.

Pensioenplanrisico

De meeste operationele vennootschappen van Delhaize Groep hebben pensioenregelingen, waarvan de vorm en voordelen variëren naargelang de voorwaarden en gebruiken in de landen waar deze vennootschappen actief zijn. Pensioenbeloningen kunnen worden toegekend via toegezegde-bijdrageregelingen of toegezegde-pensioenregelingen.

Een toegezegde-bijdrageregeling is een pensioenregeling waarbij Delhaize Groep en/of de werknemer vaste bijdragen afdraagt, meestal aan een aparte entiteit. Bij een dergelijke regeling is er geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting om verdere bijdragen te betalen ongeacht de performantie van de fondsen die worden aangehouden om toekomstige pensioenbijdragen uit te betalen. De huidige pensioenuitkeringen worden bepaald aan de hand van de waarde van de betaalde bijdragen en de daaropvolgende performantie van investeringen gedaan met deze fondsen. In België voorzien de toegezegde-bijdrageregelingen een gegarandeerde minimumopbrengst, die gedeeltelijk is verzekerd door een externe verzekeringsmaatschappij die de bijdragen ontvangt en beheert. Deze regelingen hebben sommige kenmerken van een toegezegde-pensioenregeling (zoals hieronder verder uiteengezet) wat kan leiden tot een onderfinanciering wegens het dalende rendement op langetermijninvesteringen met een laag risico. Delhaize Groep volgt op in welke mate een potentiële aansprakelijkheid kan voortkomen uit deze regelingen en erkent materiële blootstellingen in haar balans, als die er zijn.

Een toegezegde-pensioenregeling is in principe een pensioenregeling die normaliter het bedrag van de beloningen vastlegt die de werknemer zal krijgen bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd, hetgeen meestal afhankelijk is van één of meerdere factoren zoals leeftijd, anciënniteit, salaris en/of gegarandeerd rendement op bijdragen.

Delhaize Groep hanteert toegezegde-pensioenregelingen bij verschillende van haar vennootschappen en ongeveer 20% van alle medewerkers van Delhaize Groep waren eind 2015 gedekt door toegezegde-pensioenregelingen.

Wanneer op de balansdatum de reële waarde van de activa van een toegezegde-pensioenregeling lager is dan de verplichtingen onder die regeling (gebaseerd op actuariële berekeningen), zou de Groep op dat moment blootgesteld worden aan een theoretisch "onderfinancieringsrisico". Eind 2015 erkende Delhaize Groep een netto schuld van € 127 miljoen (2014: € 135 miljoen; 2013: € 117 miljoen) om dergelijke onderfinanciering te dekken.

Details over de pensioenregelingen van Delhaize Groep en haar dochtervennootschappen vindt u in Toelichting 21.1 "Pensioenplannen" bij de Jaarrekening.

Verzekeringsrisico

Delhaize Groep beheert haar verzekerbare risico's door een combinatie van externe verzekeringsdekking en eigen dekking. Delhaize Groep gebruikt een ingesloten intern verzekeringsprogramma om flexibiliteit te bieden en kosten te optimaliseren. Bij de keuze voor de aankoop van externe verzekering of voor eigen dekking, baseert de Groep zich op de frequentie en de ernst van verliezen, haar ervaring met risicobeheersing door middel van veiligheid en andere interne risicopreventieprogramma's, de kosten en voorwaarden van externe verzekering, en of externe verzekering verplicht is.

De voornaamste risico's die door de verzekeringspolissen van Delhaize Groep worden gedekt, zijn eigendom, aansprakelijkheid en gezondheidszorg. Delhaize America gebruikt een ingesloten structuur voor haar retentieprogramma's met eigen dekking voor de vergoeding van haar personeel, algemene aansprakelijkheid, ongevallen met voertuigen en apothekersvorderingen.

In geval van een aanzienlijk verlies bestaat het risico dat een externe verzekeringsdekking of interne verzekeringsreserves onvoldoende zijn om het verlies te dekken. Hoewel de Groep de financiële slagkracht van externe verzekeraars evalueert op het moment dat de verzekeringsdekking wordt aangekocht, is het mogelijk dat de financiële situatie van de verzekeraar gaandeweg verslechtert, waardoor hij misschien niet meer in staat is om tegemoet te komen aan zijn verplichtingen om een verlies te betalen. Het is mogelijk dat Delhaize Groep wegens veranderingen in financiële of verzekeringsmarkten niet in staat zal zijn om bepaalde verzekeringsdekkingen aan te gaan aan redelijke commerciële voorwaarden.

Voorzieningen voor retenties met eigen dekking zijn gebaseerd op actuariële analyses van gerapporteerde schadevorderingen en van opgelopen maar niet gerapporteerde schade. Delhaize Groep is van oordeel dat deze analyses redelijk zijn, hoewel deze onderhevig zijn aan een grote mate van variabiliteit en onzekerheid veroorzaakt door factoren als toekomstige intrest- en inflatievoeten, toekomstige economische omstandigheden, tendensen in geschillenbeslechting en schadeafwikkeling, wijzigingen in wetgeving en reglementering, veranderingen in winstniveaus en de frequentie en ernst van opgelopen maar nog niet gerapporteerde schade. Het is mogelijk dat de uiteindelijke afwikkeling van bepaalde vorderingen van Delhaize Groep aanzienlijke uitgaven vereist die de bestaande voorzieningen overschrijden.

Voorzieningen voor risico's met eigen dekking zijn ten belope van € 161 miljoen als een schuld opgenomen in de balans van 31 december 2015. Meer informatie over eigen dekking vindt u in Toelichting 20.2 "Voorziening voor risico's met eigen dekking" bij de jaarrekening en gerelateerde investeringen om de blootstelling van de eigen dekking te financieren zijn opgenomen in Toelichting 11 "Beleggingen in effecten" bij de jaarrekening.

Indien externe verzekering niet voldoende is om verlies te dekken of niet kan worden geïnd, of als uitgaven voor eigen dekking de bestaande voorzieningen overschrijden, kunnen de financiële situatie van de Groep en het operationele resultaat ongunstig worden beïnvloed.

► RISICO'S VERBONDEN AAN NALEVING EN REGELGEVING

Risico verbonden aan geschillenbeslechting

Delhaize Groep is af en toe betrokken bij juridische procedures, met inbegrip van geschillen inzake personeel en tewerkstelling, letselschade, mededingingszaken, productaansprakelijkheidsvorderingen, milieu-aansprakelijkheidsvorderingen, contractuele vorderingen en andere gerechtelijke acties die voortvloeien uit de normale bedrijfsactiviteit. De Groep evalueert regelmatig haar blootstelling aan vorderingen en gedingen ontstaan in de normale uitoefening van haar activiteiten. Ze erkent een voorziening wanneer ze een verplichting heeft in het heden ten gevolge van een gebeurtenis in het verleden, er waarschijnlijk een uitstroom van economische middelen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen, en het bedrag van dergelijke verplichting op betrouwbare wijze kan worden geraamd. Op 31 december 2015 gelooft de Groep dat gepaste voorzieningen voor dergelijke blootstellingen werden aangelegd. Niettemin houdt elk geschil risico's in en kan de onverwachte uitkomst van dergelijke zaken een ongunstige impact hebben op de jaarrekening van de Groep. Meer informatie over lopende geschillen vindt u in Toelichting 34 "Voorwaardelijke verplichtingen en financiële garanties" bij de jaarrekening.

Risico verbonden aan regelgeving

Delhaize Groep is onderworpen aan federale, regionale en lokale wet- en regelgeving in elk land waarin zij actief is en dit met betrekking tot onder andere ruimtelijke ordening, vestiging en exploitatie, mededingingsrechtelijke beperkingen, veiligheid op de werkplaats, volksgezondheid en -veiligheid, milieubescherming, informatieverplichtingen tegenover omwonenden, veiligheid van informatie en gegevensbescherming, de verkoop van alcohol en tabak, en de verkoop van medicijnen. In een aantal rechtsgebieden worden de licenties voor supermarkten, onder andere voor de verkoop van alcoholische dranken, van overheidswege geregeld. In bepaalde rechtsgebieden mag Delhaize Groep geen alcohol verkopen in sommige van haar winkels. Werkgevers zijn ook onderworpen aan wetgeving met betrekking tot hun relatie met werknemers, onder andere aangaande minimumlonen, overuren, werkomstandigheden, toegang voor mensen met een handicap en arbeidsvergunningen. De naleving van of wijzigingen in deze wetten kunnen leiden tot een daling van de opbrengsten en winstgevendheid van de winkels van de Groep en kunnen haar activiteiten, financiële situatie en bedrijfsresultaten ongunstig beïnvloeden.

In de rechtsgebieden waarin de Groep actief is, wordt zij onderworpen aan een veelheid aan wetgeving inzake mededinging en soortgelijke. In een aantal markten heeft de Groep een groot aantal winkels, wat toekomstige belangrijke overnames kan bemoeilijken. Bovendien is Delhaize Groep in vele van de rechtsgebieden waarin zij actief is, onderworpen aan wetgeving inzake oneerlijke concurrentiepraktijken en soortgelijk gedrag. Delhaize Groep werd al onderworpen en kan in de toekomst nog onderworpen worden aan beschuldigingen van, of verdere reglementaire inspecties of procedures met betrekking tot, dergelijke praktijken. Zulke beschuldigingen, inspecties of procedures

(ongeacht de gegrondheid ervan), kunnen de Groep verplichten om belangrijke beheermiddelen in te zetten om zichzelf te verdedigen tegen zulke beschuldigingen. In geval dat zulke beschuldigingen bewezen worden, kan Delhaize Groep worden onderworpen aan zware boetes, schadevergoedingen en andere kosten en kan haar reputatie worden geschaad.

Delhaize Groep streeft er actief naar alle wetten en regelgeving waaraan ze is onderworpen, na te leven. De Gids voor Ethische Bedrijfsvoering, die de vroegere Gedragscode heeft vervangen, werd geïmplementeerd in 2010 en herzien in januari 2015. Beleidslijnen werden aangepast om het compliance-programma verder te ondersteunen. Daarnaast worden er antifraude- en andere gepaste opleidingen geïmplementeerd doorheen de Groep.

Risico verbonden aan productaansprakelijkheid

De verpakking, marketing, distributie en verkoop van voedingsproducten houden een inherent risico in op blootstelling aan vorderingen voor productaansprakelijkheid en terugroeping van producten. Dergelijke producten kunnen contaminanten bevatten die onbedoeld door Delhaize Groep worden verdeeld. Deze contaminanten kunnen in bepaalde gevallen leiden tot ziekte, verwondingen of overlijden. Bijgevolg is Delhaize Groep blootgesteld aan vordering inzake productaansprakelijkheid.

De Groep koopt verzekeringen aan om dit risico te dekken. Indien een vordering inzake productaansprakelijkheid succesvol is, is de verzekering van de Groep echter mogelijk onvoldoende om alle verplichtingen die het kan oplopen te dekken, en kan dit leiden tot de onmogelijkheid om deze verzekering verder te zetten of een vergelijkbare verzekering af te sluiten tegen een redelijke kostprijs.

Daarenboven, zelfs indien een vordering inzake productaansprakelijkheid niet succesvol is of de procedure niet tot het einde wordt gevoerd, kan de negatieve publiciteit omtrent enige bewering dat de producten van de Groep ziekte of verwondingen veroorzaken, een impact kunnen hebben op de reputatie, activiteiten, financiële situatie en bedrijfsresultaten van de Groep.

Delhaize Groep engageert zich ertoe om haar klanten veilige voedingsproducten aan te bieden. De Groep beschikt over richtlijnen inzake voedselveiligheid en -beleidslijnen in elk land waarin zij actief is, en volgt deze strikt op.

Risico verbonden aan milieu-aansprakelijkheid

Delhaize Groep is onderworpen aan wet- en regelgeving omtrent activiteiten met een mogelijk ongunstige invloed op het milieu. Delhaize Groep kan verantwoordelijk worden gesteld voor het herstel van milieuschade en zal de daaraan verbonden verplichtingen met betrekking tot haar winkels en de terreinen waarop haar winkels, distributiecentra en kantoren gevestigd zijn mogelijk op zich moeten nemen, ongeacht of de Groep de winkels, distributiecentra of terreinen huurt, onderhuurt of in eigendom aanhoudt, en ongeacht of deze milieuschade veroorzaakt werd door de Groep of door een voormalige eigenaar of huurder. De Groep heeft in haar operationele vennootschappen controleprocedures ingesteld om de milieuschade vast te stellen, prioritaire te behandelen en te remediëren.

Risico verbonden aan interne controles

Delhaize Groep evalueert regelmatig de kwaliteit en doeltreffendheid van haar interne controles. Omwille van de inherente beperkingen hiervan, is het mogelijk dat de interne controle over de financiële verslaggeving onjuiste verklaringen niet voorkomt of detecteert. Daarom kunnen zelfs doeltreffende interne controles enkel een redelijke waarborg bieden met betrekking tot de opstelling en de getrouwe weergave van de jaarrekening. Indien de Groep er niet in slaagt de doeltreffendheid van haar interne controles in stand te houden, met inbegrip van elk onvermogen om de vereiste nieuwe of verbeterde controles te implementeren, of als zij moeilijkheden ondervindt in de implementatie van interne controles, kunnen de activiteiten en de bedrijfsresultaten van de Groep ongunstig worden beïnvloed en zou het kunnen dat zij haar verslaggevingsverplichtingen niet kan nakomen.

Als vennootschap die rapporteert onder de Amerikaanse wetgeving, is Delhaize Groep verplicht de verplichtingen van Section 404 van de Sarbanes-Oxley Act uit 2002 na te leven. Deze vereist dat het management en de commissaris verslag uitbrengen over hun evaluatie van de doeltreffendheid van de interne controles van de Groep met betrekking tot de financiële verslaggeving.

Het jaarverslag van 2014 van de Groep in de vorm van Form 20-F bevat de conclusie van het management dat de interne controle van de Groep met betrekking tot de financiële verslaggeving doeltreffend was op 31 december 2014. In dezelfde Form 20-F besluit de commissaris dat de Groep, in alle materiële opzichten, een doeltreffende controle op haar financiële verslaggeving in stand houdt op 31 december 2014.

Risico verbonden aan fiscale controles

Delhaize Groep is in de verschillende rechtsgebieden waar ze actief is regelmatig onderworpen aan fiscale controles, waarvan zij meent dat ze deel uitmaken van haar lopende bedrijfsactiviteiten. Hoewel de uiteindelijke afloop van deze controles onzeker is, heeft de Groep de verdedigbaarheid van haar ingediende aangiften in overweging genomen in haar algemene evaluatie van potentiële belastingverplichtingen en meent zij voor eventuele risico's adequate voorzieningen te hebben aangelegd in haar geconsolideerde jaarrekening. Mochten deze controles anders uitdraaien dan vooropgesteld, dan kan dit de jaarrekening van Delhaize Groep ongunstig beïnvloeden. Meer informatie over fiscale controles in de rechtsgebieden waar we actief zijn, vindt u in Toelichting 34 "Voorwaardelijke verplichtingen en financiële garanties" bij de jaarrekening.

RISICO VERBONDEN AAN DE VOORGESTELDE FUSIE MET AHOLD

► RISICO VERBONDEN AAN REGELGEVING

Vóór de fusie kan worden voltooid, moet iedere wachtperiode (of verlenging daarvan) die van toepassing is op de fusie verlopen of beëindigd zijn, en moeten alle goedkeuringen, toestemmingen of vergunningen die vereist zijn in verband met de fusie ontvangen zijn, in ieder geval, onder de HSR-Act en onder de toepasselijke mededingingswetten van de EU en/of, in het geval van een verwijzing door de Europese Commissie, de relevante EU-lidstaat, de Servische Republiek en de Republiek Montenegro. Op 31 juli 2015 en 7 september 2015 kregen Delhaize en Ahold goedkeuring van de mededingingsautoriteit in respectievelijk de Servische Republiek en de Republiek Montenegro. Op 22 oktober 2015 verwees de Europese Commissie het nazicht van de fusie door aan de Belgische Mededingingsautoriteit. Bij de beslissing om de vereiste mededingingsgoedkeuring, -toestemming of -vergunning al dan niet toe te kennen, zullen de FTC in de Verenigde Staten en de Belgische Mededingingsautoriteit in België overwegen welke effecten de fusie zal hebben op de concurrentie in hun respectievelijke rechtsgebieden. De voltooiing van de fusie kan mogelijk vertraging oplopen omwille van de tijd die nodig is om de tweede vraag of andere vragen om informatie door de relevante regelgevende autoriteiten in te willigen. De voorwaarden van alle mededingingsgoedkeuringen, -toestemmingen en -vergunningen die uiteindelijk worden toegekend, kunnen voorwaarden, modaliteiten, verplichtingen of beperkingen opleggen op de bedrijfsvoering van de gecombineerde vennootschap. Er kan geen zekerheid zijn dat de regelgevende autoriteiten geen onverwachte voorwaarden, modaliteiten, verplichtingen of beperkingen zullen opleggen en dat, voor zover dergelijke voorwaarden, modaliteiten, verplichtingen of beperkingen worden opgelegd, deze voorwaarden, modaliteiten, verplichtingen of beperkingen niet zullen leiden tot het vertragen van de voltooiing van de fusie of het opleggen van bijkomende materiële kosten ten laste van, of die de omzet van de gecombineerde vennootschap na de voltooiing van de fusie op materiële wijze beperken. Daarnaast kan noch Delhaize, noch Ahold de zekerheid bieden dat dergelijke voorwaarden, termen, verplichtingen of beperkingen niet zullen leiden tot de vertraging of afgelasting van de fusie.

► ANDERE VOORWAARDEN VOOR VOLTOOIING VAN DE FUSIE

Naast de vereiste mededingingsgoedkeuringen, -toestemmingen of -vergunningen is de voltooiing van de fusie onderworpen aan een aantal andere voorwaarden die worden uiteengezet in de fusie-overeenkomst, waarvan sommige zich buiten de controle van Delhaize en Ahold bevinden en waarvan elk de voltooiing van de fusie kan voorkomen, vertragen of er ander belangrijk ongunstig effect op hebben. De voltooiing van de fusie is afhankelijk van, naast andere voorwaarden, de ontvangst van de vereiste goedkeuringen van de respectievelijke aandeelhouders van Delhaize en Ahold, de afwezigheid, terugtrekking, oplossing

of opheffing van enig verzet door een schuldeiser van Ahold en de afwezigheid van ieder bevel, gebod, veroordeling, decreet of andere actie door een overheidsinstelling die de voltooiing van de fusie zou verbieden of illegaal zou maken in overeenstemming met de voorwaarden van de fusie-overeenkomst. Delhaize kan niet voorspellen of en wanneer aan deze andere voorwaarden zal zijn voldaan.

► MOGELIJKE VERSTORING VAN DE ACTIVITEITEN VAN DELHAIZE

Partijen waarmee Delhaize of haar dochtervennootschappen zakendoen, kunnen onzekerheid ervaren in verband met de fusie en gerelateerde transacties, inclusief met betrekking tot huidige of toekomstige zakelijke relaties met Delhaize, haar dochtervennootschappen of de gecombineerde vennootschap. De zakelijke relaties van Delhaize of haar dochtervennootschappen kunnen onderworpen zijn aan verstoringen daar klanten, leveranciers en andere personen met wie Delhaize of haar dochtervennootschappen een zakelijke relatie hebben, bepaalde zakelijke beslissingen zouden kunnen uitstellen of opschorten of zouden kunnen beslissen om hun relatie met Delhaize of haar dochtervennootschappen te beëindigen, te wijzigen of opnieuw te onderhandelen, in voorkomend geval, of overwegen zakelijke relaties aan te gaan met andere partijen dan Delhaize, haar dochtervennootschappen of de gecombineerde vennootschap. De beschreven omstandigheden kunnen een ongunstig effect hebben op de bedrijfsresultaten, kasstromen en financiële positie van Delhaize. Het risico, en ongunstige effect, van iedere verstoring kan worden versterkt door een vertraging in de voltooiing van de fusie of de beëindiging van de fusie-overeenkomst.

► RISICO OP VERLOOP VAN KADERLEDEN OF ANDERE BELANGRIJKE PERSONEELSLEDEN VAN DELHAIZE

Delhaize is afhankelijk van de ervaring en sector kennis van haar kaderleden en andere belangrijke personeelsleden om haar bedrijfsplannen uit te voeren. Huidige en toekomstige werknemers van Delhaize kunnen onzekerheid ervaren over hun rol binnen de gecombineerde vennootschap na de voltooiing van de fusie, wat een ongunstig effect zou kunnen hebben op de mogelijkheid van Delhaize om belangrijke kaderleden- en andere personeelsleden aan te trekken of te behouden. Het verlooprisico wordt vooral vastgesteld op het Group Support Office in Brussel en in kantoren in de VS. We hebben het huidige potentiële verlooprisico geëvalueerd als relatief matig en geloven dat de huidige lange-termijn-aanmoedigingsmechanismen en interne communicatieprocessen voldoende zijn om dit risico op een aanvaardbaar niveau te houden.

Jaarrekening

82	GECONSOLIDEERDE BALANS
84	GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING
85	GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN
86	GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN
88	GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT
89	TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING
89	1. Algemene informatie
89	2. Betekenisvolle opname- en waarderingsregels
106	3. Gesegmenteerde informatie
110	4. Bedrijfscombinaties en verwervingen van minderheidsbelangen
110	5. Desinvesteringen, groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als beschikbaar voor verkoop en beëindigde activiteiten
113	6. Goodwill
116	7. Immateriële vaste activa
119	8. Materiële vaste activa
122	9. Vastgoedbeleggingen
123	10. Categorisering en compensatie van financiële instrumenten
129	11. Beleggingen in effecten
129	12. Overige financiële activa
129	13. Voorraden
130	14. Vorderingen
131	15. Geldmiddelen en kasequivalenten
132	16. Eigen vermogen
135	17. Dividenden
136	18. Financiële verplichtingen
143	19. Afgeleide financiële instrumenten en afdekking
146	20. Voorzieningen
149	21. Personeelsbeloningen
161	22. Belastingen
164	23. Toe te rekenen kosten
164	24. Kosten van voortgezette activiteiten per aard
164	25. Kostprijs van verkochte goederen
165	26. Kosten voor personeelsbeloningen
165	27. Andere bedrijfsinkomsten
166	28. Andere bedrijfskosten
167	29. Financieel resultaat
168	30. Nettoverliezen (winsten) uit wisselkoerswijzigingen
168	31. Winst per aandeel
169	32. Transacties met verbonden partijen
170	33. Verplichtingen
171	34. Voorwaardelijke verplichtingen en financiële garanties
171	35. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum
172	36. Aangekondigde geplande fusie met Koninklijke Ahold
174	37. Lijst van geconsolideerde ondernemingen en joint ventures
177	BIJKOMENDE INFORMATIE
181	HISTORISCH FINANCIËEL OVERZICHT
182	VERKLARING VAN VERANTWOORDELIJKE PERSONEN
183	VERSLAG VAN DE COMMISSARIS
185	VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING VAN DELHAIZE GROEP NV

Geconsolideerde balans

Activa

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Goodwill	6	3 465	3 147	2 959
Immateriële vaste activa	7	800	763	732
Materiële vaste activa	8	4 386	4 015	3 973
Vastgoedbeleggingen	9	97	84	100
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	37.2	36	30	24
Beleggingen in effecten	11	—	8	8
Overige financiële activa	12	44	21	21
Uitgestelde belastingvorderingen	22	81	46	71
Afgeleide instrumenten	10.2, 19	9	9	1
Overige vaste activa		32	49	41
Totaal vaste activa		8 950	8 172	7 930
Voorraden	13	1 476	1 399	1 353
Vorderingen	14	640	623	618
Belastingvorderingen		33	3	4
Beleggingen in effecten	11	176	149	126
Overige financiële activa	12	55	18	25
Afgeleide instrumenten	10.2, 19	—	2	40
Over te dragen kosten		88	72	70
Overige vlottende activa		31	29	29
Geldmiddelen en kasequivalenten	15	1 579	1 600	1 149
		4 078	3 895	3 414
Activa geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	5.2	4	60	250
Totaal vlottende activa		4 082	3 955	3 664
Totaal activa		13 032	12 127	11 594

Geconsolideerde passiva en eigen vermogen

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Kapitaal	16	52	51	51
Uitgiftepremie	16	2 932	2 838	2 814
Eigen aandelen	16	(53)	(63)	(66)
Overgedragen winst	16	3 801	3 606	3 675
Overige reserves	16	(73)	(68)	(55)
Cumulatieve omrekeningsverschillen	16	(491)	(917)	(1 351)
Eigen vermogen, deel van de Groep		6 168	5 447	5 068
Minderheidsbelangen	16	3	6	5
Totaal eigen vermogen		6 171	5 453	5 073
Langetermijnleningen	18.1	1 949	2 201	2 011
Financiële leaseverplichtingen	18.3	480	475	496
Uitgestelde belastingverplichtingen	22	404	302	443
Afgeleide instrumenten	10.2, 19	71	26	8
Voorzieningen	20, 21	381	432	355
Overige langetermijnverplichtingen		65	58	64
Totaal langetermijnverplichtingen		3 350	3 494	3 377
Kortlopend deel van langetermijnleningen	18.1	10	1	228
Financiële leaseverplichtingen	18.3	75	69	59
Afgeleide instrumenten	10.2, 19	—	—	3
Voorzieningen	20, 21	175	188	90
Rekening-courantkredieten		—	—	4
Te betalen belastingen		44	77	44
Handelsschulden		2 510	2 112	1 993
Toe te rekenen kosten	23	495	525	526
Overige kortetermijnverplichtingen		202	168	139
		3 511	3 140	3 086
Verplichtingen gerelateerd aan activa geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	5.2	—	40	58
Totaal kortetermijnverplichtingen		3 511	3 180	3 144
Totaal verplichtingen		6 861	6 674	6 521
Totaal passiva en eigen vermogen		13 032	12 127	11 594

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Omzet		24 395	21 361	20 593
Kostprijs van verkochte goederen	24, 25	(18 473)	(16 222)	(15 579)
Brutoresultaat		5 922	5 139	5 014
<i>Brutomarge</i>		24,3%	24,1%	24,3%
Andere bedrijfsinkomsten	27	115	119	127
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	24	(5 170)	(4 503)	(4 347)
Andere bedrijfskosten	28	(171)	(332)	(257)
Bedrijfsresultaat		696	423	537
<i>Bedrijfsmarge</i>		2,9%	2,0%	2,6%
Financiële kosten	29.1	(240)	(188)	(193)
Opbrengsten uit beleggingen	29.2	4	16	9
Deel van het resultaat van joint venture opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	37.2	6	4	4
Resultaat vóór belastingen en beëindigde activiteiten		466	255	357
Belastingen	22	(97)	(66)	(85)
Nettowinst van voortgezette activiteiten		369	189	272
Resultaat uit beëindigde activiteiten (na belastingen)	5.3	(2)	(99)	(90)
Nettowinst		367	90	182
Nettowinst toe te rekenen aan minderheidsbelangen		1	1	3
Nettowinst toe te rekenen aan aandeelhouders van de Groep (Deel van de Groep in de nettowinst)		366	89	179

(in €)	
Winst per aandeel	31
Gewoon	
Deel van de groep in de nettowinst van voortgezette activiteiten	3,59
Deel van de Groep in de nettowinst	3,57
Verwaterd	
Deel van de groep in de nettowinst van voortgezette activiteiten	3,56
Deel van de Groep in de nettowinst	3,54

(in duizenden)	
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	
Gewoon	102 647
Verwaterd	103 630

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Nettowinst		367	90	182
Herwaardering van de toegezegd-pensioenverplichtingen (activa)		3	(14)	11
(Belasting) voordeel		—	4	(4)
Herwaardering van de toegezegd-pensioenverplichtingen (activa), na belastingen	16, 21	3	(10)	7
Totaal items die niet geherklasseerd zullen worden naar winst en verlies		3	(10)	7
Uitgestelde winst (verlies) op beëindigde kasstroomafdekking		—	—	—
Reclassificatieaanpassing naar de nettowinst		—	—	1
(Belasting) voordeel		—	—	(1)
Uitgestelde winst (verlies) op beëindigde kasstroomafdekking, na belastingen	16, 19	—	—	—
Niet-gerealiseerde winst (verlies) op financiële activa beschikbaar voor verkoop		(2)	4	(6)
Reclassificatieaanpassing naar de nettowinst		—	—	—
(Belasting) voordeel		—	(1)	1
Niet-gerealiseerde winst (verlies) op financiële activa beschikbaar voor verkoop, na belastingen	16	(2)	3	(5)
Winst (verlies) op omrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten		420	433	(170)
Reclassificatieaanpassing naar de nettowinst		—	(5)	(1)
Winst (verlies) op omrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten	16	420	428	(171)
Totaal items die achteraf geherklasseerd (kunnen) worden naar winst of verlies		418	431	(176)
Niet-gerealiseerde resultaten		421	421	(169)
Toe te rekenen aan minderheidsbelangen		—	—	—
Toe te rekenen aan aandeelhouders van de Groep		421	421	(169)
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het jaar		788	511	13
Toe te rekenen aan minderheidsbelangen	16	1	1	3
Toe te rekenen aan aandeelhouders van de Groep		787	510	10

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

(in miljoenen €, behalve aantal aandelen)

Toewijsbaar aan aandeelhouders van de Groep													
	Kapitaal		Eigen aandelen			Overige reserves					Eigen vermogen	Minderheidsbelangen	Totaal vermogen
	Aantal aandelen	Bedrag	Uitgifte-premie	Aantal aandelen	Bedrag	Overgedragen winst	Beëindigde kasstroomafdekkingsreserve	Financiële activa beschikbaar voor verkoop reserve	Herwaarderings-toegezegd-pensioen-verpl. reserve	Cumulatieve omrekeningsverschillen			
Saldo op 1 jan. 2013	101 921 498	51	2 791	1 044 135	(59)	3 638	(9)	—	(50)	(1 178)	5 184	2	5 186
Niet-gerealiseerde resultaten	—	—	—	—	—	—	1	(5)	8	(173)	(169)	—	(169)
Nettowinst	—	—	—	—	—	179	—	—	—	—	179	3	182
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode	—	—	—	—	—	179	1	(5)	8	(173)	10	3	13
Kapitaalverhogingen	528 072	—	16	—	—	—	—	—	—	—	16	—	16
Inkoop van eigen aandelen	—	—	—	328 924	(15)	—	—	—	—	—	(15)	—	(15)
Eigen aandelen verkocht in het kader van de uitoefening van aandelenopties	—	—	(7)	(172 116)	8	—	—	—	—	—	1	—	1
Bijkomend belastingvoordeel (verlies) op aandelenopties en restricted stock units	—	—	3	—	—	—	—	—	—	—	3	—	3
Belasting op verworven restricted stock units	—	—	(5)	—	—	—	—	—	—	—	(5)	—	(5)
Verloning op basis van aandelen	—	—	16	—	—	—	—	—	—	—	16	—	16
Verklaarde dividenden	—	—	—	—	—	(142)	—	—	—	—	(142)	—	(142)
Saldo op 31 dec. 2013	102 449 570	51	2 814	1 200 943	(66)	3 675	(8)	(5)	(42)	(1 351)	5 068	5	5 073
Niet-gerealiseerde resultaten	—	—	—	—	—	—	(1)	2	(14)	434	421	—	421
Nettowinst	—	—	—	—	—	89	—	—	—	—	89	1	90
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode	—	—	—	—	—	89	(1)	2	(14)	434	510	1	511
Kapitaalverhogingen	369 483	—	14	—	—	—	—	—	—	—	14	—	14
Inkoop van eigen aandelen	—	—	—	190 139	(10)	—	—	—	—	—	(10)	—	(10)
Eigen aandelen verkocht in het kader van de uitoefening van aandelenopties	—	—	(2)	(275 988)	13	—	—	—	—	—	11	—	11

Bijkomend belastingvoordeel (verlies) op aandelenopties en <i>restricted stock units</i>	—	—	1	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1
Belasting op verworven <i>restricted stock units</i>	—	—	(1)	—	—	—	—	—	—	—	(1)	—	(1)
Verloning op basis van aandelen	—	—	12	—	—	—	—	—	—	—	12	—	12
Verklaarde dividenden	—	—	—	—	—	(158)	—	—	—	—	(158)	—	(158)
Saldo op 31 dec. 2014	102 819 053	51	2 838	1 115 094	(63)	3 606	(9)	(3)	(56)	(917)	5 447	6	5 453
Niet-gerealiseerde resultaten	—	—	—	—	—	—	(1)	(2)	(2)	426	421	—	421
Nettowinst	—	—	—	—	—	366	—	—	—	—	366	1	367
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode	—	—	—	—	—	366	(1)	(2)	(2)	426	787	1	788
Kapitaalverhogingen	1 185 899	1	74	—	—	—	—	—	—	—	75	—	75
Inkoop van eigen aandelen	—	—	—	341 192	(23)	—	—	—	—	—	(23)	—	(23)
Eigen aandelen verkocht in het kader van de uitoefening van aandelenopties	—	—	4	(646 671)	33	—	—	—	—	—	37	—	37
Bijkomend belastingvoordeel (verlies) op aandelenopties en <i>restricted stock units</i>	—	—	8	—	—	—	—	—	—	—	8	—	8
Belasting op verworven <i>restricted stock units</i>	—	—	(1)	—	—	—	—	—	—	—	(1)	—	(1)
Verloning op basis van aandelen	—	—	9	—	—	—	—	—	—	—	9	—	9
Verklaarde dividenden	—	—	—	—	—	(165)	—	—	—	—	(165)	—	(165)
Inkoop van minderheidsbelangen	—	—	—	—	—	(6)	—	—	—	—	(6)	(4)	(10)
Saldo op 31 dec. 2015	104 004 952	52	2 932	809 615	(53)	3 801	(10)	(5)	(58)	(491)	6 168	3	6 171

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Bedrijfsactiviteiten				
Nettowinst toe te rekenen aan aandeelhouders (Deel van de Groep in de nettowinst)		366	89	179
Nettowinst toe te rekenen aan minderheidsbelangen		1	1	3
Aanpassingen voor:				
Deel van het resultaat van joint venture opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode		(6)	(4)	(4)
Afschrijvingen		666	593	599
Bijzondere waardeverminderingverliezen	28	30	306	231
Waardeverminderingen op handelsvorderingen	14	10	8	15
Verloning op basis van aandelen	21.3	9	12	16
Belastingen	22	86	18	60
Financiële kosten		241	198	211
Opbrengsten uit beleggingen		(3)	(25)	(10)
Overige niet-kaskosten		8	(3)	(8)
Wijzigingen in bedrijfsactiva en -passiva:				
Vorraden		31	77	(75)
Vorderingen		(17)	(3)	(1)
Over te dragen kosten en andere activa		(13)	(1)	(12)
Handelsschulden		291	65	163
Toe te rekenen kosten en andere passiva		(40)	9	115
Voorzieningen		(111)	116	(3)
Betaalde rente		(185)	(188)	(198)
Ontvangen rente		19	13	12
Betaalde belastingen		(109)	(134)	(108)
Vermeerdering van de thesaurie voortvloeiend uit bedrijfsactiviteiten		1 274	1 147	1 185
Investeringsactiviteiten				
Bedrijfscombinaties, verminderd met de verworven geldmiddelen en kasequivalenten	4.1	(11)	(20)	13
Bedrijfsdesinvesteringen, verminderd met de verkochte geldmiddelen en kasequivalenten	5.1	16	167	15
Aankoop van materiële vaste activa (investerings)	8, 9	(703)	(528)	(486)
Aankoop van immateriële vaste activa (investerings)	7	(71)	(78)	(79)
Verkoop van materiële en immateriële vaste activa		18	68	33
Verkoop van en op vervalddag gekomen (beleggingen in) schuldeffecten, netto		(3)	(2)	(43)
Verkoop van en op vervalddag gekomen (beleggingen in) termijndeposito's, netto		(4)	9	(13)
Verkoop (aankoop) van en op vervalddag gekomen overige financiële activa		(33)	1	(12)
Vermindering van de thesaurie voortvloeiend uit investeringsactiviteiten		(791)	(383)	(572)
Financieringsactiviteiten				
Ontvangsten ingevolge de uitoefening van warrants en aandelenopties	16	111	24	12
Inkoop van eigen aandelen	16	(23)	(10)	(15)
Verwerving van minderheidsbelangen	4.2	(12)	—	—
Betaalde dividenden	17	(165)	(158)	(142)
Vervallen borgstellingen		1	—	—
Langetermijnleningen		3	11	7
Transactiekosten in verband met de terugkoop van schulden	18.1	(40)	—	—
Terugbetaling van langetermijnleningen	18.1	(402)	(225)	(168)
Terugbetaling van leaseverplichtingen	18.3	(67)	(54)	(52)
Afwikkeling van afgeleide instrumenten	19	4	29	(1)
Vermindering van de thesaurie voortvloeiend uit financieringsactiviteiten		(590)	(383)	(359)
Invloed van omrekeningsverschillen		86	72	(28)
Netto toename (vermindering) van de geldmiddelen en de kasequivalenten		(21)	453	226
Geldmiddelen en kasequivalenten bij het begin van de periode	15	1 600	1 147 ⁽¹⁾	921
Geldmiddelen en kasequivalenten bij het einde van de periode	15	1 579	1 600	1 147 ⁽¹⁾

(1) Waarvan €2 miljoen in activa geklasseerd als beschikbaar voor verkoop en na aftrek van €4 miljoen rekening-courantkredieten.

Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

1. Algemene informatie

De voornaamste activiteit van Delhaize Groep (waar eveneens naar verwezen samen met haar geconsolideerde entiteiten, behalve daar waar de context het anders vereist, door de benamingen “wij”, “ons”, “onze”, “de Groep” en de “onderneming”) is de uitbating van voedingssupermarkten aan de hand van zelf uitgebate, aangesloten en gefranchiseerde winkels. Aangesloten winkels zijn winkels met een Delhaize Groep uithangbord die uitgebaat worden door onafhankelijke derde partijen aan wie wij onze producten aan groothandelsprijzen verkopen. Het winkelnetwerk van de Groep omvat eveneens andere winkelformules zoals buurtwinkels, cash & carry en gespecialiseerde winkels. De onderneming is actief in zeven landen in drie continenten.

De onderneming is een naamloze vennootschap opgericht en gedomicilieerd in België, met aandelen genoteerd op NYSE Euronext Brussel en de New York Stock Exchange (“NYSE”), respectievelijk onder de symbolen “DELB” en “DEG”.

De geconsolideerde jaarrekening van het jaar eindigend op 31 december 2015 zoals in dit jaarverslag weergegeven, werd opgesteld onder de verantwoordelijkheid van en voor publicatie goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 2 maart 2016, onder voorbehoud van de goedkeuring van de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening door de aandeelhouders tijdens de Gewone Algemene Vergadering, die zal plaatsvinden op 26 mei 2016. Conform de Belgische wetgeving zal de geconsolideerde jaarrekening tijdens dezelfde vergadering ter informatie voorgesteld worden aan de aandeelhouders van Delhaize Groep. De geconsolideerde jaarrekening zal niet gewijzigd worden, 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.

2. Betekenisvolle opname- en waarderingsregels

2.1 Voorbereidingsbasis

De geconsolideerde jaarrekening bevat de jaarrekening van Delhaize Groep en haar dochterondernemingen op 31 december 2015, behalve de dochterondernemingen in de V.S. voor wie het boekjaar eindigt op de zaterdag het dichtst bij 31 december. Bijgevolg zijn de resultaten van de Amerikaanse dochterondernemingen voor de 52 weken die eindigden op 2 januari 2016, de 53 weken eindigend op 3 januari 2015 en de 52 weken eindigend op 28 december 2013 inbegrepen in de geconsolideerde resultaten van Delhaize Groep voor respectievelijk 2015, 2014 en 2013.

De geconsolideerde jaarrekening van Delhaize Groep is opgesteld conform de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals bepaald door de International Accounting Standards Board (IASB), en zoals aanvaard door de Europese Unie (EU). Het enige verschil tussen de effectieve IFRS zoals bepaald door de IASB en aanvaard door de EU betreft momenteel bepaalde alinea's van IAS 39 *Financiële instrumenten: opname en waardering*, welke niet verplicht moeten worden toegepast in de EU (de zogenaamde “carve-out”). Delhaize Groep wordt niet getroffen door de carve-out, dus is er voor de Groep geen verschil tussen de effectieve IFRS zoals bepaald door de IASB en aanvaard door de EU. Verder verwijzen we naar de opmerkingen gemaakt in verband met “Initiële toepassing van nieuwe, herziene of gewijzigde IASB-richtlijnen” in Toelichting 2.2 en “Gepubliceerde normen en interpretaties die nog niet van kracht zijn” in Toelichting 2.5.

De opstelling van de jaarrekening conform de IFRS-normen vereist dat er bepaalde cruciale boekhoudkundige ramingen worden gebruikt. Het vereist ook dat het management zich beroept op zijn beoordelingsvermogen bij de toepassing van de opname- en waarderingsregels van de Groep. De rubrieken waarbij een hogere mate van oordeel of complexiteit komt kijken, of rubrieken waarbij veronderstellingen en ramingen belangrijk zijn voor de geconsolideerde jaarrekening, worden besproken in Toelichting 2.4.

Deze jaarrekening werd opgesteld volgens de historische kostprijsmethode uitgezonderd voor afgeleide financiële instrumenten, financiële activa beschikbaar voor verkoop en financiële passiva die deel uitmaken van een reële waarde afdekking, welke gewaardeerd worden aan reële waarde, zoals verduidelijkt in de betreffende toelichtingen. Activa en groepen van af te stoten balanselementen geklasseerd als beschikbaar voor verkoop werden gewaardeerd aan de laagste waarde van boekwaarde en reële waarde minus verkoopkosten. Tenslotte, met betrekking tot toegezegd-pensioenregelingen, deze worden gewaardeerd aan de actuele waarde van de toegezegd-pensioenverplichting verminderd met de reële waarde van de fondsbeleggingen, zoals beschreven in Toelichting 21.1.

De reële waarde is de prijs die ontvangen zou worden bij de verkoop van een actief of betaald zou moeten worden bij het overdragen van een verplichting in een geregelde transactie tussen marktpartijen en op de waarderingsdatum, in de voornaamste (of bij gebreke daarvan de voordeligste) markt. De reële waarde van een actief of een verplichting wordt gemeten aan de hand van de veronderstellingen die de marktpartijen zouden gebruiken bij de waardering van het actief of de verplichting, in de veronderstelling dat de marktpartijen handelen in het voor hen beste economische belang.

Een reële waardebepaling van een niet-financieel actief houdt rekening met het vermogen van een marktpartij om economische voordelen te genereren door het actief op haar beste of maximale niveau te gebruiken of door het te verkopen aan een andere marktpartij die het op haar beste of maximale niveau zou gebruiken.

De Groep maakt gebruik van waarderingstechnieken die geschikt zijn voor de relevante omstandigheden en waarvoor voldoende gegevens beschikbaar zijn om de reële waarde te bepalen, door zoveel mogelijk gebruik te maken van waarneembare gegevens en zo weinig mogelijk van niet-waarneembare gegevens.

Alle activa en verplichtingen waarvoor de reële waarde bepaald of toegelicht wordt in de jaarrekening, worden onderverdeeld volgens de reële waarde hiërarchie, zoals hieronder beschreven, op basis van de gebruikte gegevens met het laagste niveau die van toepassing zijn op hun waardebepaling in het geheel:

- Niveau 1 - genoteerde marktprijzen (niet gecorrigeerd) in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen;
- Niveau 2 - waardebepalingstechnieken waarvoor alle belangrijke gegevens van het laagste niveau die nodig zijn om de reële waarde te bepalen, rechtstreeks of onrechtstreeks waarneembaar zijn;
- Niveau 3 - waardebepalingstechnieken waarvoor alle belangrijke gegevens van het laagste niveau die nodig zijn om de reële waarde te bepalen, niet-waarneembaar zijn.

Voor activa en verplichtingen die op regelmatige basis in de jaarrekening worden opgenomen, bepaalt de Groep of er sprake is van overdrachten tussen de verschillende niveaus van de hiërarchie door de classificatie opnieuw te beoordelen (op basis van de gegevens van het laagste niveau die van belang zijn voor de waardering tegen reële waarde in haar geheel) op het einde van elke rapporteringsperiode.

De Groep heeft gedetailleerde procedures opgesteld in verband met de overname of de verkoop van niet-financiële activa en gerelateerde waarderingen. Boven een bepaald bedrag wordt het waarderingsproces centraal geleid door interne waarderingsteams, waarbij de finale waardebepaling dient goedgekeurd te worden door de CEO van de Groep, en in bepaalde gevallen, door de Raad van Bestuur. Afhankelijk van het geval, kunnen tijdens dit proces externe deskundigen aangesteld worden om de waardebepaling te ondersteunen. De Groep geeft de voorkeur aan het gebruik van waarderingstechnieken gebaseerd op de inkomstenmethode (bv. verdisconteerde kasstromen) en gebruikt andere methodes, zoals de marktbenadering, als ondersteunende of vergelijkingsinstrumenten.

De bekendmaking van de reële waarde van financiële instrumenten en niet-financiële activa die gewaardeerd worden aan hun reële waarde of waarvan de reële waarden toegelicht worden, worden samengevat in de respectievelijke individuele toelichtingen met betrekking tot de verschillende activa.

2.2 Initiële toepassing van nieuwe, herziene of gewijzigde IASB-richtlijnen

De toegepaste opname- en waarderingsregels zijn consistent met die van het vorige boekjaar behalve voor de volgende nieuwe, gewijzigde of herziene IASB-richtlijnen die werden toegepast vanaf 1 januari 2015:

- Wijzigingen in IAS 19 *Toegezegd-pensioenregeling: deelnemersbijdragen*;
- *Jaarlijkse verbeteringen 2010-2012 en 2011 - 2013 Cyclus*;

De toepassing van deze nieuwe, gewijzigde of herziene richtlijn had geen noemenswaardige impact op de presentatie van de jaarrekening of op de resultaten van de Groep.

2.3 Overzicht van belangrijke opname- en waarderingsregels

De voornaamste boekhoudregels toegepast bij de opmaak van deze geconsolideerde jaarrekening zijn hieronder beschreven. Deze regels werden consistent toegepast op alle voorgestelde boekjaren, behalve zoals uitgelegd in Toelichting 2.2.

Indien er beëindigde activiteiten zijn, wordt de vergelijkbare winst- en verliesrekening opnieuw gepresenteerd alsof de activiteit die wordt voorgesteld als beëindigd tijdens de periode, werd stopgezet vanaf het begin van de vergelijkbare periode (zie Toelichting 5.3).

Consolidatieprincipes

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld met behulp van uniforme waarderingsregels voor gelijksoortige transacties en andere gebeurtenissen in gelijkaardige omstandigheden. Dochterondernemingen zijn volledig geconsolideerd, terwijl deelnemingen in joint ventures opgenomen worden volgens de vermogensmutatiemethode. Waarderingsregels van dochterondernemingen en joint ventures zijn waar nodig gewijzigd om ze consistent te maken met de waarderingsregels van de Groep.

- *Beleggingen in dochterondernemingen:* dochterondernemingen zijn alle entiteiten - inclusief gestructureerde entiteiten - waarover de Groep zeggenschap heeft. De Groep controleert een entiteit wanneer de Groep blootgesteld wordt aan, of recht heeft op, variabele resultaten voortvloeiend uit haar deelneming in de entiteit en de mogelijkheid heeft om deze resultaten te beïnvloeden dankzij haar zeggenschap over de entiteit. Dochterondernemingen worden volledig geconsolideerd vanaf de overnamedatum, zijnde de dag dat de Groep de controle verwerft, en blijven geconsolideerd tot de datum waarop de zeggenschap ten einde loopt. De Groep beoordeelt opnieuw of het een deelneming al dan niet controleert, wanneer feiten en omstandigheden aangeven dat er wijzigingen zijn in de controle-elementen. Alle intragroep activa en verplichtingen, vermogen, opbrengsten, kosten en kasstromen verbonden aan transacties tussen entiteiten van de Groep, worden volledig geëlimineerd.

Minderheidsbelangen vertegenwoordigen het gedeelte winst of verlies en netto-activa die de Groep niet in haar bezit heeft en worden afzonderlijk voorgesteld in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en in het eigen vermogen van de geconsolideerde balans, apart van het eigen vermogen van de Groep.

Transacties met minderheidsbelangen die niet tot een controleverlies leiden, worden opgenomen als transacties tussen aandeelhouders en hebben daardoor geen impact op winst of verlies (dit geldt ook voor gerelateerde verwervingskosten), noch op goodwill. Het verschil tussen de reële waarde van iedere ontvangen of betaalde vergoeding en het relevante verworven of afgestoten aandeel van de boekwaarde van de netto activa van de dochteronderneming wordt rechtstreeks opgenomen in de overgedragen winst.

De lijst met alle dochterondernemingen van de Groep wordt in Toelichting 37 weergegeven.

- *Beleggingen in joint ventures:* een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap hebben over de overeenkomst het recht hebben op de netto-activa van de joint venture. Gezamenlijke zeggenschap is het contractueel afgesproken delen van de zeggenschap over een overeenkomst, en bestaat slechts wanneer beslissingen over relevante activiteiten unanimititeit vereisen.

Deelnemingen in joint ventures worden geboekt volgens de vermogensmutatiemethode. Onder deze methode worden belangen in joint ventures initieel opgenomen tegen kostprijs, inclusief transactiekosten. De boekwaarde van de deelneming wordt aangepast om wijzigingen in het deel van de Groep in de netto-activa van de joint venture na de overnamedatum weer te geven. De goodwill in verband met de joint venture is inbegrepen in de boekwaarde van de belegging en wordt noch afgeschreven, noch individueel getest op bijzondere waardeverminderingen.

De geconsolideerde winst- en verliesrekening reflecteert het deel van de Groep in de resultaten van de joint venture. Elke wijziging in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van de joint venture wordt weergegeven als deel uitmakende van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van de Groep. Bovendien, wanneer een wijziging rechtstreeks in het vermogen van de joint venture werd opgenomen, neemt de Groep haar deel van deze wijzigingen, wanneer van toepassing, op in het mutatieoverzicht van het eigen vermogen. Niet-gerealiseerde winsten en verliezen voortvloeiend uit transacties tussen de Groep en haar joint ventures worden geëlimineerd naargelang het aandeel van de Groep in de joint venture.

Het totale deel van de Groep in het resultaat (na belastingen) van haar joint ventures wordt weergegeven in de geconsolideerde winst- en verliesrekening maar na de bedrijfswinst.

Na de toepassing van de vermogensmutatiemethode bepaalt de Groep of het al dan niet nodig is om een waardeverminderingverlies te boeken op haar deelnemingen in joint ventures. Als er een objectieve aanwijzing bestaat van een bijzondere waardevermindering, bepaalt de Groep het bedrag van de bijzondere waardevermindering door het verschil te berekenen tussen de realiseerbare waarde en de boekwaarde van de joint venture en boekt het verlies als "Deel van het resultaat van joint-venture opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode" in de winst- en verliesrekening.

Bij verlies van de gezamenlijke controle over een joint venture waardeert en boekt de Groep haar behouden deel van de deelneming aan reële waarde. Enig verschil tussen de boekwaarde van de joint venture op het moment dat de gezamenlijke controle ophoudt en de reële waarde van de behouden deelneming alsook de meerwaarde op het verkochte deel wordt geboekt in de winst- en verliesrekening.

De Groep beoordeelde haar rechten en verplichtingen in verband met haar deelneming in Super Indo en klasseerde deze als joint venture (zie Toelichting 37).

- *Deelnemingen in geassocieerde vennootschappen:* de Groep heeft momenteel geen deelnemingen in entiteiten waar Delhaize Groep een belangrijke invloed heeft maar geen zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap ("geassocieerde deelnemingen").

Bedrijfscombinaties en goodwill

Bedrijfscombinaties worden geboekt door middel van de verwervingsmethode. Bij deze methode wordt de kost van een verwerving gemeten als het geheel van de overgedragen vergoeding, gewaardeerd op de verwervingsdatum tegen de reële waarde en het bedrag van alle minderheidsbelangen in de verworvene. Voor elke bedrijfscombinatie waardeert de verwerver de minderheidsbelangen in de verworvene, ofwel tegen reële waarde ofwel tegen het proportionele aandeel van de identificeerbare netto activa van de verworvene. De opgelopen verwervingskosten worden in de kosten opgenomen onder "Verkoop-, algemene en administratieve kosten". Wanneer Delhaize Groep een bedrijf verworft, beoordeelt ze de financiële activa en overgenomen schulden voor de gepaste klassering en toewijzing op basis van de feiten en omstandigheden op de verwervingsdatum (behalve voor lease- en verzekeringsovereenkomsten, die worden geklasseerd op basis van de contractuele voorwaarden en andere factoren op het moment van het aangaan van het respectievelijke contract). Dit omvat ook de scheiding van in contracten besloten afgeleide instrumenten in basiscontracten van de verworvene. Als de bedrijfscombinatie in fases wordt verwezenlijkt, wordt de reële waarde op het moment van de verwerving van het vorige eigen vermogensbelang geherwaardeerd aan de reële waarde op de nieuwe verwervingsdatum en dit via de resultatenrekening. Elke voorwaardelijke vergoeding die door de overnemer zal worden betaald, wordt voorlopig geboekt en nadien gewaardeerd aan reële waarde door het resultaat, behalve voorwaardelijke vergoedingen geklasseerd als vermogensinstrument die niet worden geherwaardeerd na de initiële waardering. Goodwill wordt aanvankelijk gewaardeerd aan de kost, zijnde het positieve verschil tussen (i) de totaal betaalde vergoeding en het geboekte bedrag voor minderheidsbelangen en (ii) de netto identificeerbare verworven activa en de overgenomen schulden. Als de vergoeding lager is dan de reële waarde van de netto activa van de verworven dochteronderneming, wordt het verschil geboekt in de resultaten.

Na de initiële opname wordt goodwill niet afgeschreven, maar jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingverliezen en telkens als er een aanwijzing is van een mogelijke bijzondere waardevermindering. Teneinde goodwill te testen op bijzondere waardeverminderingverliezen, wordt deze toegewezen aan elke kasstroomgenererende eenheid van de Groep waarvan wordt verwacht dat ze voordeel zal halen uit de synergiën van de combinatie, ongeacht of andere activa of passiva van de overgenomen dochteronderneming aan deze eenheden worden toegewezen.

Vaste activa / Groepen van af te stoten balanselementen geklasseerd als beschikbaar voor verkoop en beëindigde activiteiten

Vaste activa en groepen activa die worden afgestoten, worden geklasseerd in de balans als beschikbaar voor verkoop indien hun boekwaarde zal worden gerealiseerd door de verkoop en niet door het voortgezette gebruik ervan.

Dit is enkel van toepassing wanneer de verkoop hoogstwaarschijnlijk is en wanneer het actief (of de groep activa die wordt afgestoten) beschikbaar is voor onmiddellijke verkoop in zijn huidige conditie. Wanneer een dochteronderneming te koop staat, worden al haar activa en passiva geklasseerd als beschikbaar voor verkoop, indien aan de voorwaarden is voldaan, zelfs als de groep een minderheidsbelang behoudt. Vaste activa die buiten gebruik gesteld worden, vallen niet binnen het toepassingsgebied van IFRS 5.

Vlak voordat ze worden geklasseerd als beschikbaar voor verkoop wordt de waarde van de activa (of de groep activa die wordt afgestoten) herbekeken in overeenstemming met de waarderingsregels van de Groep. Daarna worden vaste activa (of groep van activa die wordt afgestoten) die beschikbaar zijn voor verkoop gewaardeerd aan de laagste waarde van hun boekwaarde of reële waarde verminderd met de verkoopkosten. Indien de waardevermindering de boekwaarde van de vaste activa overschrijdt, binnen het toepassingsgebied van IFRS 5 *Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten*, dan neemt Delhaize Groep een afzonderlijke voorziening op om het verschil in haar jaarrekening weer te geven. Vaste activa worden niet meer afgeschreven van zodra ze geklasseerd staan als beschikbaar voor verkoop. Zie Toelichting 5.2 voor meer details.

Een beëindigde activiteit is een component van een entiteit die afgestoten is of die geklasseerd is als beschikbaar voor verkoop, en die:

- een afzonderlijke significante bedrijfstak of geografisch activiteitengebied vertegenwoordigt;
- deel uitmaakt van één gecoördineerd plan om een afzonderlijke significante bedrijfstak of geografisch activiteitengebied af te stoten; of
- een dochteronderneming is die uitsluitend werd verworven met het oog op doorverkoop.

Wanneer een activiteit wordt geklasseerd als beëindigde activiteit, wordt de vergelijkende winst- en verliesrekening voorgesteld alsof de activiteit was beëindigd vanaf het begin van de vergeleken periode. De winst of het verlies na belastingen, dat eruit voortvloeit, inclusief het bijzonder waardeverminderingverlies van de beëindigde activiteit, wordt afzonderlijk gerapporteerd in de winst- en verliesrekening in "Resultaat uit beëindigde activiteiten (na belastingen)" (zie Toelichting 5.3).

Valuta-omrekeningen

- *Functionele en rapporteringsmunt:* Transacties opgenomen in de jaarrekeningen van alle entiteiten van de Groep worden gewaardeerd in de munteenheid van de voornaamste economische omgeving waarin de entiteit actief is ("functionele munteenheid"). De jaarrekening van Delhaize Groep wordt weergegeven in (miljoenen) euro, de functionele munteenheid van de moedervereniging en de rapporteringsmunt van de Groep, tenzij anders vermeld.
- *Transacties en balansen in vreemde valuta:* Transacties in vreemde valuta van een entiteit worden initieel omgerekend in haar functionele munt en opgenomen in haar rekeningen op basis van de wisselkoers die geldt op transactiedatum. De monetaire activa en passiva die uitgedrukt zijn in vreemde munten, worden vervolgens weer omgerekend aan de wisselkoers op de balansdatum in de functionele munt van de entiteit. Alle winsten en verliezen die voortvloeien uit de afwikkeling van transacties in vreemde valuta en van de omrekening van monetaire activa en verplichtingen uitgedrukt in vreemde valuta worden opgenomen in de winst- en verliesrekening, uitgezonderd valutaverschillen die voortvloeien uit de

omrekening van monetaire items die deel uitmaken van een netto-investering in een buitenlandse onderneming (i.e., items die verschuldigd zijn van of aan een buitenlandse onderneming, waarvoor er geen afwikkeling gepland is noch in een nabije toekomst zal plaatsvinden), welke in het eigen vermogen worden opgenomen onder “Cumulatieve omrekeningsverschillen”. Wisselkoerswinsten en –verliezen die verband houden met financiële passiva, worden voorgesteld in de winst- en verliesrekening onder “Financiële kosten” (zie Toelichting 29.1), terwijl winsten en verliezen op financiële activa worden getoond als “Opbrengsten uit beleggingen” (zie Toelichting 29.2).

Niet-monetaire items in vreemde valuta, die opgenomen worden aan historische kost, worden omgerekend aan de wisselkoersen op de data van de initiële transactie. Niet-monetaire items in vreemde valuta gewaardeerd aan reële waarde worden omgerekend aan de wisselkoers op de datum dat de reële waarde is bepaald en winsten en verliezen worden geboekt in de resultatenrekening, met uitzondering van wisselkoersverschillen uit niet-monetaire items waarvan de winsten en verliezen direct in het eigen vermogen worden opgenomen. Voor dergelijke niet-monetaire items wordt elke wisselkoerscomponent van die winst of dat verlies eveneens rechtstreeks in het eigen vermogen opgenomen.

- **Buitenlandse entiteiten van de Groep:** De resultaten en balansen van alle ondernemingen van Delhaize Groep die een andere functionele munteenheid hebben dan de rapporteringsmunt van de Groep, worden als volgt omgerekend naar de rapporteringsmunt:
 - (a) de balans van buitenlandse filialen wordt naar euro omgerekend op basis van de koers die geldt op datum van de afsluiting van het boekjaar (slotkoers);
 - (b) goodwill en aanpassingen van reële waarde die resulteren uit de verwerving van een buitenlandse onderneming worden behandeld als activa en passiva van de buitenlandse onderneming en omgerekend naar de slotkoers;
 - (c) de winst- en verliesrekening wordt omgerekend aan de gemiddelde dagkoers (het jaargemiddelde van de wisselkoersen van iedere werkdag).

De verschillen voortvloeiend uit het gebruik van de gemiddelde dagkoers voor de winst- en verliesrekening en de slotkoers voor de balans worden onder de post “Cumulatieve omrekeningsverschillen” opgenomen, dat een onderdeel is van “Niet-gerealiseerde resultaten”. Bij verkoop van een buitenlandse activiteit wordt de component van de niet-gerealiseerde resultaten, die verband houdt met die specifieke buitenlandse activiteit, opgenomen in de winst- en verliesrekening (als een reclassificatieaanpassing).

Geen van de ondernemingen van de Groep hanteert de munteenheid van een hyperinflatoire economie. Delhaize Groep dekt evenmin netto-investeringen in buitenlandse activiteiten af.

(in €)	Land	Slotkoers			Gemiddelde dagkoers		
		2015	2014	2013	2015	2014	2013
1 USD	V.S.	0,918527	0,823655	0,725111	0,901307	0,752729	0,752955
1 GBP	Verenigd Koninkrijk	1,362398	1,283862	—	1,377790	1,251564	—
100 RON	Roemenië	22,104332	22,307486	22,366361	22,495164	22,503769	22,629554
100 RSD	Servië	0,822166	0,826720	0,872296	0,828295	0,852442	0,883861
100 ALL	Albanië	0,728438	0,713572	0,713267	0,715564	0,714439	0,712911
100 IDR	Indonesië	0,006649	0,006633	0,005965	0,006725	0,006350	0,007217

De Bulgaarse lev (BGN) en de Bosnische marka (BAM) zijn vaste munteenheden en worden in euro omgezet aan 0,511292.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa omvatten merknamen, klantenrelaties en voordelige leaserechten overgenomen in bedrijfscombinaties (nadelige leaserechten worden geboekt als “Overige verplichtingen” en lineair in resultaat genomen), computersoftware, diverse licenties en apothekuitbatingsrechten die apart verworven werden. Afzonderlijk verworven immateriële vaste activa worden initieel gewaardeerd aan hun kostprijs, terwijl immateriële vaste activa die werden verworven als onderdeel van een bedrijfscombinatie initieel tegen hun reële waarde worden gewaardeerd (zie “Bedrijfscombinaties en goodwill”). Immateriële vaste activa die worden verworven in het kader van een bedrijfscombinatie en die aangehouden worden om te verhinderen dat deze door anderen worden gebruikt (“defensieve activa”) - vaak merknamen die in de toekomst niet meer zullen worden gebruikt - worden apart geboekt van goodwill. Dergelijke activa worden afgeschreven over hun verwachte levensduur, welke afhankelijk is van de feiten en omstandigheden waarin het defensieve actief vertoelt.

Kosten voor publiciteit of promotie-, opleiding- en opstartactiviteiten, en voor een gedeeltelijke of volledige relocatie of reorganisatie van een entiteit worden in resultaat opgenomen als deze kost opgelopen is, d.w.z. wanneer Delhaize Groep toegang heeft tot de goederen of de diensten ontvangen heeft in overeenstemming met het onderliggende contract.

Kosten in verband met het up-to-date houden van computersoftware worden in resultaat opgenomen op het moment dat de kost werd gemaakt. Ontwikkelingskosten die rechtstreeks kunnen worden toegewezen aan het ontwerpen en testen van identificeerbare en unieke “software voor eigen gebruik” in beheer van de Groep worden opgenomen als immateriële vaste activa wanneer volgende criteria vervuld zijn:

- het is technisch haalbaar om het softwareproduct af te werken zodat het beschikbaar is voor gebruik;
- het management is van plan om het softwareproduct af te werken en te gebruiken;
- de mogelijkheid bestaat om het softwareproduct te gebruiken;
- het is aantoonbaar hoe het softwareproduct in de toekomst economisch voordeel zal opleveren;

- de juiste technische, financiële en andere hulpbronnen om de ontwikkeling af te ronden en om het softwareproduct te gebruiken, zijn aanwezig; en
- de investeringen voor de ontwikkeling van het softwareproduct kunnen op een betrouwbare manier worden gemeten.

Rechtstreeks toewijsbare kosten, geactiveerd als deel van het softwareproduct, zijn bijvoorbeeld personeelskosten voor de ontwikkeling van software en rechtstreeks toewijsbare overheadkosten. Andere ontwikkelingskosten die niet voldoen aan deze criteria, worden opgenomen als kosten op het moment dat ze plaatsvinden. Ontwikkelingskosten die eerder in resultaat werden opgenomen, kunnen in een latere periode niet geactiveerd worden.

Immateriële vaste activa worden vervolgens gewaardeerd aan kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingverliezen. De afschrijving begint wanneer het actief beschikbaar is voor gebruik zoals voorzien door het management. Restwaarden van immateriële vaste activa worden verondersteld nul te bedragen en worden op het einde van ieder boekjaar herzien.

Immateriële vaste activa met een bepaalde gebruiksduur worden lineair afgeschreven over hun geschatte gebruiksduur. De gebruiksduur van immateriële vaste activa met bepaalde gebruiksduur wordt jaarlijks herbekeken en is als volgt:

• Merknamen	onbepaald
• Ontwikkelde en gekochte software	3 tot 8 jaar
• Voordelige leaserechten	resterende leaseperiode
• Klantenrelaties	5 tot 20 jaar
• Apotheekuitbatingsrechten	15 jaar
• Andere immateriële vaste activa	3 tot 15 jaar

Immateriële vaste activa met een onbepaalde gebruiksduur worden niet afgeschreven, maar worden getest op bijzondere waardeverminderingverliezen. Dit gebeurt jaarlijks en wanneer er aanwijzingen zijn dat het actief mogelijk overgewaardeerd is. De Groep gelooft dat aangekochte en gebruikte merknamen een onbepaalde gebruiksduur hebben omdat zij rechtstreeks bijdragen tot de kasstromen van de Groep als gevolg van de herkenning door de klant van de eigenschappen van ieder uithangbord.

Er zijn geen wettelijke, bestuursrechtelijke, contractuele, concurrentiële, economische of andere factoren die de gebruiksduur van de merknamen beperken. De beoordeling van de onbepaalde gebruiksduur wordt jaarlijks uitgevoerd om te bepalen of de veronderstelling van de onbepaalde gebruiksduur nog aanvaardbaar is. Eventuele wijzigingen zouden resulteren in prospectieve afschrijvingen.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd aan hun kostprijs, verminderd met de eventuele cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen. De aanschaffingskosten omvatten de kosten die rechtstreeks toewijsbaar zijn aan de verwerving van het actief. Dergelijke kosten zijn bijvoorbeeld de kost van het gedeeltelijk vervangen van het actief, het afbreken en het herstel van het terrein waarop het actief zich bevindt, als er een wettelijke of feitelijke verplichting is, en financieringskosten voor leningen voor bouwprojecten van aanzienlijke duur, als aan de opnamecriteria is voldaan. Belangrijke reserveonderdelen en onderhoudsmateriaal die langer dan één periode gebruikt worden, worden opgenomen als materiële vaste activa.

Latere kosten worden opgenomen in de boekwaarde van het actief of worden opgenomen als afzonderlijk actief, indien van toepassing, enkel wanneer toekomstige economische voordelen van het item waarschijnlijk aan de Groep zullen toekomen en de kost ervan op een betrouwbare manier kan worden bepaald. Kosten voor het dagelijkse onderhoud van materiële vaste activa worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op het moment dat ze plaatsvinden.

De afschrijvingen worden lineair berekend over de geschatte gebruiksduur van de gerelateerde activa en starten wanneer het actief bedrijfsklaar is zoals vooropgesteld door het management. Wanneer belangrijke delen van een materieel vast actief een andere gebruiksduur hebben, worden deze geboekt als een afzonderlijke component van de materiële vaste activa. Terreinen worden niet afgeschreven. De gebruiksduur van materiële vaste activa is als volgt:

• Gebouwen	33 tot 50 jaar
• Permanente installaties	3 tot 25 jaar
• Meubilair, uitrusting en rollend materieel	3 tot 14 jaar
• Investerings in gehuurde activa en eigendommen onder financiële huur	gebruiksduur of, indien lager, de lease leaseperiode

Winst en verlies op buitengebruikstellingen worden bepaald door de opbrengsten te vergelijken met de boekwaarde en worden opgenomen onder "Andere bedrijfsinkomsten" (zie Toelichting 27) of "Andere bedrijfskosten" (zie Toelichting 28) in de winst- en verliesrekening.

Restwaarden, gebruiksduur en afschrijvingsmethodes worden op het einde van ieder boekjaar herzien en, indien nodig, aangepast voor de toekomst.

Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen worden gedefinieerd als vastgoed (grond of gebouw – of deel van een gebouw – of beide) aangehouden (d.w.z. in eigendom of in financiële lease) door Delhaize Groep om huuropbrengsten of een waardestijging te genereren, of beide, inclusief eigendommen die worden aangehouden en waarvan het toekomstig gebruik nog niet is vastgesteld, eerder dan voor verkoop in de normale gang van zaken of om te worden gebruikt voor het leveren van goederen of diensten of voor administratieve doeleinden en omvat ook vastgoedbeleggingen in aanbouw. Delhaize Groep beschouwt het deel van een aangehouden vastgoed dat wordt verhuurd aan derden als vastgoedbeleggingen, tenzij dit een onbeduidend deel van het vastgoed betreft.

Vastgoedbeleggingen worden aanvankelijk aan kostprijs gewaardeerd, transactiekosten inbegrepen. Na de initiële opname waardeert Delhaize Groep vastgoedbeleggingen tegen kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele waardeverminderingverliezen, dus door dezelfde waarderingsregels (inclusief gebruiksduur) toe te passen als voor materiële vaste activa. De reële waarden, die de marktvoorwaarden weerspiegelen op datum van de balansafsluiting, worden toegelicht in Toelichting 9.

Leaseovereenkomsten

Of een overeenkomst een lease is, of een lease bevat, wordt bepaald aan de hand van de inhoud van de overeenkomst op de aanvangsdatum. Een leaseovereenkomst wordt als financiële lease beschouwd wanneer vrijwel alle risico's en voordelen verbonden aan de eigendom van een actief aan de Groep worden overgedragen. Alle andere leaseovereenkomsten worden geklasseerd als operationele leases.

Activa onder financiële leases worden bij aanvang van de leaseovereenkomst als activa opgenomen aan de reële waarde van het geleasede actief of, indien lager, de actuele waarde van de minimale leasebetalingen. De overeenstemmende verplichting tegenover de leasinggever is opgenomen in de balans als leaseverplichting. De leasebetalingen worden zodanig toegewezen aan financiële lasten en aan de aflossing van de leaseverplichting zodat een vaste rentevoet voor de hele leaseperiode bekomen wordt. Eigendom in financiële lease en investeringen in gehuurde activa worden afgeschreven over de geschatte gebruiksduur van gelijksoortige activa in bezit of, indien lager, de desbetreffende leaseperiode.

Huur betaald in het kader van operationele leases wordt opgenomen als kost volgens een lineaire methode over de looptijd van de lease. Ontvangen en te ontvangen voordelen als aanmoedigingsbonus voor het afsluiten van een huurovereenkomst worden lineair gespreid over de desbetreffende leaseperiode als een vermindering van de huurlasten.

Voor vastgoedbeleggingen, waar de Groep leasegever is, worden leases waarbij de Groep niet alle substantiële risico's en voordelen verbonden aan de eigendom van vastgoedbeleggingen volledig doorgeeft, geklasseerd als operationele leases die huuropbrengsten genereren.

Voorwaardelijke huuropbrengsten worden opgenomen als "Andere bedrijfsinkomsten" (zie Toelichting 27) in de periode waarin ze worden verkregen.

Financieringskosten

Financieringskosten voor leningen die rechtstreeks toe te schrijven zijn aan de verwerving, bouw of productie van een actief dat een lange tijdspanne nodig heeft voor het klaar is voor het bedoelde gebruik ervan ("in aanmerking komende activa") worden gekapitaliseerd als deel van de respectievelijke activa. Alle andere financieringskosten voor leningen worden in kosten genomen op het moment dat ze plaatsvinden. Financieringskosten bestaan uit interesten en andere kosten die Delhaize Groep maakt in verband met het ontfangen van fondsen.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden opgenomen wanneer het voldoende zeker is dat de subsidie zal worden ontvangen en de Groep zal voldoen aan alle voorwaarden. Wanneer een subsidie verband houdt met een uitgave, wordt deze in opbrengst genomen gedurende de periode nodig om op systematische wijze de gerelateerde kosten te compenseren. Wanneer een subsidie verband houdt met een actief, wordt ze opgenomen als uitgestelde inkomsten en systematisch opgenomen in de winst- en verliesrekening als "Andere bedrijfsinkomsten" (zie Toelichting 27) volgens de verwachte gebruiksduur van het actief in kwestie.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd aan kostprijs volgens de methode van de gewogen gemiddelde kostprijs of, indien lager, de netto-opbrengstwaarde. De voorraden worden regelmatig beoordeeld en een waardevermindering wordt geboekt op artikelniveau wanneer de verwachte netto-opbrengstwaarde (geschatte verkoopprijs in normale omstandigheden minus de geschatte kosten om de verkoop te realiseren) onder de boekwaarde van de voorraden daalt. Wanneer de reden voor de waardevermindering verdwijnt, wordt de waardevermindering teruggenomen.

Delhaize Groep ontvangt kortingen en tussenkomsten van leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, introductie van nieuwe producten en volumeacties. De Groep heeft een strikt weerlegbaar vermoeden dat al deze "leverancierskortingen", alsook andere kortingen, een vermindering van de voorraadkostprijs weerspiegelen en bijgevolg 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 de Groep werd opgelopen om het product van de leverancier te verkopen. In dat geval worden ze onmiddellijk opgenomen als een vermindering van de overeenkomstige verkoop-, algemene en administratieve kosten. Het ramen van kortingen van leveranciers vereist in bepaalde gevallen het gebruik van veronderstellingen en van inschattingen betreffende specifieke aankoop- of verkoopniveaus en de omloopsnelheid van de voorraad.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten contanten, direct opvraagbare deposito's en andere zeer liquide investeringen met een oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder, die onmiddellijk converteerbaar zijn in bekende kasbedragen en onderhevig zijn aan een onbeduidend risico op wijzigingen in waardering. Negatieve bedragen worden op de balans geherklasseerd naar "Rekening-courantkredieten".

Bijzondere waardeverminderingen van niet-financiële activa

Op elke rapporteringsdatum beoordeelt de Groep of er voor een niet-financieel actief (hierna "actief") een indicatie van een waardevermindering is. Als dergelijke indicaties worden vastgesteld, wordt de realiseerbare waarde van het actief geraamd. Goodwill en immateriële vaste activa met een onbepaalde gebruiksduur of die nog niet beschikbaar zijn voor gebruik, worden éénmaal per jaar getest op mogelijke waardeverminderingen. Bij Delhaize Groep gebeurt dit gedurende het laatste kwartaal en telkens er een aanwijzing is van een mogelijke bijzondere waardevermindering.

De realiseerbare waarde van een actief of kasstroomgenererende eenheid (KGE) is de hoogste waarde van de bedrijfswaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Bij het beoordelen van de bedrijfswaarde worden de verwachte toekomstige kasstromen verdisconteerd naar hun huidige waarde op basis van een discontovoet die de huidige marktinschattingen van de tijdswaarde van geld en het specifieke risico van het actief weerspiegelen. Omdat afzonderlijke kasstromen vaak niet beschikbaar zijn voor individuele activa, moeten voor het testen op bijzondere waardeverminderingen verliezen de activa onderverdeeld worden in zo klein mogelijke groepen van activa die kasstromen voortbrengen uit voortgezette activiteiten en die hoofdzakelijk losstaan van de kasstromen van andere activa of groepen activa ("kastroomgenererende eenheden" of KGE's).

Bij het vaststellen van de reële waarde verminderd met de verkoopkosten voor individuele activa of KGE's worden geschikte waarderingssystemen gebruikt (zie Toelichting 2.1).

Goodwill verworven in een bedrijfscombinatie wordt voor het testen op bijzondere waardeverminderingen verliezen toegekend aan de KGE's waarvan wordt verwacht dat ze voordeel zullen halen uit synergieën van de combinatie, en dit vertegenwoordigt het laagste niveau binnen de Groep waarop de goodwill wordt gecontroleerd voor interne managementdoeleinden en dat niet groter is dan een operationeel segment vóór samenvoeging (zie Toelichting 6).

Een waardeverminderingverlies uit een voortgezette activiteit wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening in "Andere bedrijfskosten" (zie Toelichting 28) als de boekwaarde van een actief of KGE zijn realiseerbare waarde overschrijdt. Waardeverminderingverliezen opgenomen voor KGE's worden eerst gebruikt om de boekwaarde van goodwill toegewezen aan de eenheden te verlagen, en daarna om de boekwaarde van de andere activa in de KGE op pro-rata basis te verlagen.

Indien een waardeverminderingverlies van activa, andere dan goodwill, niet langer gerechtvaardigd is vanwege het herstel van de reële waarde of de bedrijfswaarde van het actief, wordt de bijzondere waardevermindering teruggenomen. Een waardeverminderingverlies kan enkel worden teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde die, na afschrijvingen, van toepassing zou geweest zijn indien geen waardeverminderingverlies werd opgenomen. Een waardevermindering op goodwill wordt nooit teruggenomen.

Niet-afgeleide financiële activa

Delhaize Groep klasseert haar niet-afgeleide financiële activa (hierna "financiële activa") binnen het domein van IAS 39 *Financiële instrumenten: opname en waardering* in volgende categorieën: leningen en vorderingen en beleggingen beschikbaar voor verkoop. Delhaize Groep bezit momenteel geen financiële activa die zouden worden geklasseerd als gewaardeerd aan reële waarde door winst of verlies en aangehouden tot einde looptijd. De Groep bepaalt de klassering van haar financiële activa bij de initiële opname.

Deze financiële activa worden initieel opgenomen aan hun reële waarde vermeerderd met de transactiekosten die rechtstreeks kunnen worden toegekend aan de aankoop of uitgifte van de financiële activa.

- **Leningen en vorderingen:** Financiële activa met vaste of bepaalbare aflossingen die niet worden genoteerd in een actieve markt, worden ingedeeld als leningen en vorderingen. Dergelijke financiële activa worden na de initiële opname gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve rentemethode. Winst en verlies worden opgenomen in de resultatenrekening wanneer de leningen en vorderingen worden uitgeboekt of een waardevermindering ondergaan en door het afschrijvingsproces. De leningen en vorderingen van de Groep omvatten "Andere financiële activa" (zie Toelichting 12), "Vorderingen" (zie Toelichting 14) en "Geldmiddelen en kasequivalenten" (zie Toelichting 15).

Handelsvorderingen worden vervolgens gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs verminderd met een bijzondere waardevermindering. De bijzondere waardevermindering van handelsvorderingen wordt geboekt (op een afzonderlijke rekening voor waardevermindering) wanneer er objectief kan worden aangetoond dat de Groep alle verschuldigde bedragen niet zal kunnen innen volgens de originele voorwaarden van de vorderingen en het bedrag van het verlies wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening in het gedeelte "Verkoop-, algemene en administratieve kosten". Handelsvorderingen die een waardevermindering ondergaan, worden afgeboekt wanneer deze als oninbaar worden bevonden.

- **Beleggingen beschikbaar voor verkoop:** Beleggingen beschikbaar voor verkoop zijn financiële activa die ofwel in deze categorie worden ingedeeld ofwel in geen enkele andere categorie kunnen worden ingedeeld. Na de initiële waardering worden investeringen beschikbaar voor verkoop gewaardeerd aan hun reële waarde waarbij niet-gerealiseerde winsten of verliezen rechtstreeks in "Niet-gerealiseerde resultaten" worden geboekt tot de investering wordt afgeboekt of een waardevermindering ondergaat. Op dat moment wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies uit de financiële activa beschikbaar voor verkoop reserve opgenomen in de winst- en verliesrekening als een reclassificatieaanpassing.

Delhaize Groep bezit vooral beursgenoteerde beleggingen en de reële waarde hiervan is voornamelijk gebaseerd op de huidige biedkoers (zie Toelichting 10.1). De Groep volgt de liquiditeit van de genoteerde beleggingen op om eventuele inactieve markten op te sporen. In een beperkt aantal gevallen, bijvoorbeeld wanneer de markt voor een financieel actief niet

actief is (en voor niet-genoteerde fondsen), bepaalt de Groep de reële waarde door middel van waarderingstechnieken (zie Toelichting 2.1).

Voor financiële activa beschikbaar voor verkoop oordeelt de Groep bij elke balansdatum of er objectief kan worden aangetoond dat een belegging of groep van beleggingen een waardevermindering heeft ondergaan. Voor investeringen in schuldbewijzen wordt de waardevermindering beoordeeld volgens dezelfde criteria als financiële activa opgenomen aan geamortiseerde kostprijs (zie hierboven: "Leningen en vorderingen"). Interest groeit verder aan tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet op de verminderde boekwaarde van het actief. Als in een volgend jaar de reële waarde van het schuldbewijs stijgt en de stijging objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis na de opname van het waardeverminderingsverlies in de winst- en verliesrekening, dan wordt het waardeverminderingsverlies teruggedragen in de winst- en verliesrekening. Voor beleggingen in eigen-vermogensinstrumenten moet objectief kunnen worden aangetoond dat er een significante of langdurige daling is in de reële waarde van de belegging onder de kostprijs ervan. Wanneer een waardevermindering kan worden aangetoond, wordt het cumulatieve verlies – bepaald als het verschil tussen de aankoopprijs en de huidige reële waarde, min eventuele waardeverminderingsverliezen op die belegging die voordien werden opgenomen in de winst- en verliesrekening – verwijderd uit het eigen vermogen en opgenomen in de winst- en verliesrekening. Waardeverminderingsverliezen op eigen-vermogensinstrumenten worden niet teruggedragen in de winst- en verliesrekening. Stijgingen van hun reële waarde na waardevermindering worden rechtstreeks in "Niet-gerealiseerde resultaten" geboekt.

Financiële activa beschikbaar voor verkoop worden opgenomen in "Beleggingen in effecten" (zie Toelichting 11). Ze worden geklasseerd als vaste activa, uitgezonderd beleggingen met een looptijd minder dan 12 maanden vanaf de balansdatum.

Financiële activa worden niet langer opgenomen wanneer de rechten voor het verkrijgen van kasstromen van de financiële activa vervallen zijn, of wanneer de Groep de financiële activa overgedragen heeft aan een andere partij en noch de controle op, noch wezenlijke risico's en opbrengsten van de financiële activa behoudt.

Niet-afgeleide financiële verplichtingen

IAS 39 *Financiële instrumenten: opname en waardering* bevat twee categorieën niet-afgeleide financiële verplichtingen (hierna "financiële verplichtingen"): financiële verplichtingen aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen door winst of verlies en financiële verplichtingen gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs. Delhaize Groep heeft voornamelijk deze laatste categorie en deze zijn opgenomen in "Leningen", "Handelsschulden" en "Overige verplichtingen". Bovendien gaf de Groep financiële verplichtingen uit, die deel uitmaken van een effectief aangewezen afdekkingsrelatie aan reële waarde (zie Toelichting 19).

Alle financiële verplichtingen worden aanvankelijk opgenomen aan hun reële waarde, plus, voor instrumenten niet aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen door winst of verlies, alle rechtstreeks toewijsbare transactiekosten.

Financiële verplichtingen gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs worden gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs na de initiële opname. De geamortiseerde kostprijs wordt berekend aan de hand van de effectieve rentemethode verminderd met aflossingen op de hoofdsom. Gerelateerde financieringskosten, premies en kortingen inbegrepen, worden afgeschreven of bij de financieringskosten gevoegd aan de hand van de effectieve rentemethode en worden toegevoegd aan of afgetrokken van de boekwaarde van het instrument. De reële waarden van deze financiële verplichtingen zijn weergegeven in Toelichting 18.1.

Een ruil tussen een bestaande leningnemer en leninggever of een wijziging in de voorwaarden van een schuldinstrument wordt boekhoudkundig verwerkt als een delging van de oorspronkelijke financiële verplichting en de opname van een nieuwe financiële verplichting als de voorwaarden aanzienlijk verschillen. Volgens IAS 39 wijken de voorwaarden aanzienlijk af indien de contante waarde van de kasstromen onder de nieuwe voorwaarden, met inbegrip van het saldo van betaalde en ontvangen vergoedingen verdisconteerd tegen de effectieve rente, ten minste 10% verschilt van de contante waarde van de resterende kasstromen van de oorspronkelijke financiële verplichting. Als de ruil of wijziging boekhoudkundig niet als een schulddelging wordt verwerkt, vormen de gemaakte kosten of betaalde honoraria een aanpassing van de boekwaarde van de verplichting en worden ze geamortiseerd over de resterende looptijd van de gewijzigde verplichting.

Financiële verplichtingen worden niet langer opgenomen wanneer de verplichtingen van de Groep, vermeld in het contract, vervallen, afgelost of geannuleerd zijn.

Afgeleide financiële instrumenten

Hoewel bij opname de initiële waardering van afgeleide contracten aan reële waarde gebeurt, hangt de verdere boekhoudkundige verwerking voor afgeleide financiële instrumenten af van de vraag of het afgeleide financiële instrument bedoeld is als een effectieve afdekking en, zo ja, van de aard van het aldus afgedekte item (zie “Boekhoudkundige verwerking van afdekkingen” hieronder).

- **Economische afdekkingen:** Delhaize Groep heeft geen afgeleide instrumenten of geeft geen afgeleide instrumenten uit voor speculatie of handelsdoeleinden. De Groep gebruikt afgeleide financiële instrumenten zoals valutatermijncontracten, renteswaps, valutaswaps en andere afgeleide instrumenten uitsluitend om de rentevoet- en wisselkoersrisico's te beheren. Afgeleide instrumenten die geen deel uitmaken van een effectief aangewezen afdekkingsrelatie worden daarom alleen aangegaan om een “economische afdekking” te verkrijgen. Dat betekent dat bijvoorbeeld valutatermijncontracten en valutaswaps niet worden aangewezen als afdekkingen en in dit geval worden deze dan ook niet als dusdanig in de boekhouding verwerkt. Dat komt omdat de opbrengst of het verlies uit de herwaardering van het afgeleide financiële instrument als winst of verlies wordt geboekt en de opbrengst of het verlies compenseert die/dat voortvloeit uit de herwaardering van het onderliggende instrument aan de wisselkoers op de balansdatum (zie Toelichting 19).

Deze afgeleide instrumenten worden verplicht geklasseerd als aangehouden voor handelsdoeleinden en initieel geboekt aan de reële waarde, met de hieraan toewijsbare transactiekosten geboekt als winst of verlies op het ogenblik waarop ze worden opgelopen. Vervolgens worden ze geherwaardeerd aan de reële waarde. Afgeleide instrumenten worden geboekt als activa wanneer de reële waarde positief is en als passiva wanneer de reële waarde negatief is (zie Toelichting 19).

De reële waarde van afgeleide instrumenten wordt berekend binnen het referentiekader van de waardering tegen reële waarde (zie Toelichting 2.1). Deze wordt berekend op basis van de toepasselijke wisselkoersen, interestvoeten en kredietwaardigheidsbeoordelingen van de contracterende partijen op de rapporteringsdatum. In het geval van rentedragende afgeleide instrumenten komt de reële waarde overeen met de “dirty” prijs of de volledige reële waarde (i.e. inclusief alle toe te rekenen interesten).

Opbrengsten of verliezen voortvloeiend uit wijzigingen in de reële waarde van afgeleide instrumenten worden in de winst- en verliesrekening geboekt. Aangezien Delhaize Groep enkel afgeleide instrumenten contracten aangaat om economische afdekkingsredenen, volgt de classificatie van de veranderingen in reële waarde van de afgeleide instrumenten de onderliggende positie (d.w.z. als de economisch afgedekte positie een financieel actief is, worden de veranderingen in reële waarde van het afgeleide instrument geklasseerd als “Opbrengsten uit beleggingen”, zie Toelichting 29.2; als het onderliggende een financieel passief is, worden de veranderingen in reële waarde van het afgeleide instrument geklasseerd als “Financiële kosten”, zie Toelichting 29.1).

Afgeleide instrumenten worden geklasseerd als vlottend of vast of opgedeeld in een vlottend of vast deel op basis van een inschatting van de feiten en omstandigheden.

- **In contracten besloten afgeleide instrumenten** zijn componenten van hybride instrumenten die niet-afgeleide basiscontracten bevatten. Dergelijke in contracten besloten afgeleide instrumenten worden gescheiden van het basiscontract en apart geboekt, als (i) de economische kenmerken en risico's van het basiscontract enerzijds en het in het contract besloten afgeleide instrument anderzijds geen nauwe band met elkaar vertonen, (ii) een apart financieel instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten afgeleide instrument zou voldoen aan de definitie van een afgeleid instrument en (iii) de samengestelde financiële instrumenten niet aan de reële waarde worden gewaardeerd met verwerking van waardeveranderingen via winst of verlies. De boekhoudkundige verwerking van afgescheiden afgeleide instrumenten volgt de algemene regels die hierboven werden beschreven.

Compenseren van financiële instrumenten

Financiële activa en verplichtingen worden gecompenseerd en het nettobedrag wordt gerapporteerd in de geconsolideerde balans wanneer er een afdwingbaar wettelijk recht bestaat om de geboekte bedragen te compenseren en de intentie bestaat om op netto basis af te wikkelen of om de activa te realiseren en tegelijkertijd de verplichtingen af te wikkelen.

Boekhoudkundige verwerking van afdekkingen (“Hedge Accounting”)

Bij het afsluiten van een afdekkingstransactie wordt de afdekkingsrelatie formeel aangewezen en gedocumenteerd door de Groep, evenals de doelstelling van de Groep ten aanzien van het risicobeheer en haar strategie bij het aangaan van de afdekkingstransactie. De documentatie omvat de identificatie van het afdekkingsinstrument, de aldus afgedekte positie of (zeer waarschijnlijk verwachte) transactie, de aard van het af te dekken risico en hoe de entiteit zal beoordelen in hoeverre het afdekkingsinstrument effectief is bij het compenseren van het risico van veranderingen in reële waarde van de afgeleide positie of aan het afgedekte risico toe te rekenen kasstromen. Van dergelijke afdekkingstransacties wordt verwacht dat ze zeer effectief zullen zijn in het compenseren van wijzigingen in de reële waarde of kasstromen en ze worden voortdurend beoordeeld om te kunnen vaststellen dat ze inderdaad zeer effectief zijn geweest doorheen de verslagperiodes waarvoor ze bedoeld waren.

Afdekkingsinstrumenten die beantwoorden aan de criteria voor hedge accounting worden als volgt geboekt:

- **Kasstroomafdekkingen** worden gebruikt om de Groep te beschermen tegen schommelingen in toekomstige kasstromen van in de balans opgenomen activa en passiva, van vaste verbintenissen (in het geval van een wisselkoersrisico) of van hoogstwaarschijnlijke verwachte transacties. In een dergelijke kasstroomafdekking worden de wijzigingen in de reële waarde van het afgeleide afdekkingsinstrument rechtstreeks in niet-gerealiseerde resultaten geboekt in de mate dat de afdekking effectief is.

In de mate dat de afdekking niet effectief is, worden de wijzigingen in de reële waarde geboekt als winst of verlies. De onder niet-gerealiseerde resultaten gecumuleerde bedragen worden overgeboekt in de winst- en verliesrekening in de periodes

waarin de afgedekte positie een winst of verlies genereert (bijvoorbeeld wanneer de verwachte afgedekte verkoop effectief plaatsvindt).

Als het afdekkingsinstrument niet meer voldoet aan de criteria voor hedge accounting, afloopt of wordt verkocht, beëindigd, uitgeoefend, of de aanwijzing wordt ingetrokken, dan wordt de boekhoudkundige verwerking van afdekkingen prospectief stopgezet. Cumulatieve winst of verlies eerder opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en voorgesteld in de kasstroomafdekkingsreserve in het eigen vermogen, blijft daarin tot de afgedekte positie winst of verlies beïnvloedt.

- *Reële-waardeafdekkingen* worden gebruikt om de reële waarden af te dekken van activa of passiva die in de balans zijn opgenomen of vaste verbintenissen die nog niet in de jaarrekening zijn opgenomen. Bij een aanmerking als een reële-waardeafdekking wordt de opbrengst of het verlies uit de herwaardering van het afgedekte instrument aan de reële waarde onmiddellijk geboekt als winst of verlies. Bovendien wordt de winst of het verlies op de afgedekte positie die, respectievelijk dat, is toe te rekenen aan het afgedekte risico, in de winst- en verliesrekening opgenomen door het aanpassen van de boekwaarde van de afgedekte positie. Delhaize Groep dekt gewoonlijk financiële verplichtingen af. Net zoals economische afdekkingen volgen de wijzigingen in het afdekkingsinstrument de afgedekte positie; daarom worden zij gewoonlijk op de winst- en verliesrekening gepresenteerd als “Financiële kosten” (zie Toelichting 29.1).
- *Afdekkingen van netto-investeringen*: Delhaize Groep dekt momenteel geen enkele van haar netto-investeringen in één van haar buitenlandse vestigingen af.

Aandelenkapitaal en eigen aandelen

- *Gewone aandelen*: De gewone aandelen van Delhaize Groep worden geklasseerd als eigen vermogen. De bijkomende kosten die rechtstreeks toe te schrijven zijn aan de uitgifte van gewone aandelen en aandelenopties worden geboekt als een vermindering van het eigen vermogen, na aftrek van eventuele fiscale effecten.
- *Eigen aandelen*: Aandelen van de Groep aangekocht door de Groep of vennootschappen binnen de Groep worden geboekt onder eigen vermogen aan de kostprijs (inclusief eventuele kosten rechtstreeks toe te schrijven aan de aankoop van de aandelen) tot de aandelen geannuleerd, verkocht of op een andere manier van de hand gedaan worden. Wanneer dergelijke aandelen vervolgens opnieuw worden uitgegeven, worden alle ontvangen vergoedingen, na aftrek van rechtstreeks toe te wijzen bijkomende transactiekosten en de hiermee verbonden belastingeffecten, geboekt onder het eigen vermogen van de Groep.

Belastingen

De belastingkost voor de periode omvat de actuele en de uitgestelde belastingen. De belasting wordt geboekt in de winst- en verliesrekening, behalve indien ze betrekking heeft op posten die rechtstreeks onder niet-gerealiseerde resultaten of het eigen vermogen worden geboekt.

De actueel verschuldigde winstbelasting wordt berekend op basis van de van toepassing zijnde of de substantieel goedgekeurde belastingwetgeving op balansdatum in de landen waarin de Groep actief is en belastbaar inkomen genereert. Voorzieningen en vorderingen worden aangelegd op basis van de verwachte, aan de belastingautoriteiten te betalen of van de belastingautoriteiten te ontvangen bedragen.

Uitgestelde belastingverplichtingen en –activa worden geboekt, volgens de periode-toerekeningsmethode, bij tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde in de geconsolideerde jaarrekening en de fiscale waarde van activa en passiva. De uitgestelde winstbelasting wordt echter niet geboekt wanneer deze voortvloeit uit de initiële boeking van een vordering of verplichting in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en op het ogenblik van de transactie geen invloed heeft op het boekhoudkundige, noch op het belastbare resultaat (winst of verlies). De uitgestelde winstbelasting wordt bepaald aan de hand van (i) de op balansdatum van toepassing zijnde of substantieel goedgekeurde belastingtarieven en –wetten die verwacht worden in voege te zullen zijn wanneer de tijdelijke verschillen aflopen, en (ii) de verwachte wijze waarop de boekwaarde van activa en verplichtingen verwezenlijkt of afgewikkeld zal worden.

Uitgestelde belastingverplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke belastbare verschillen die voortvloeien uit deelnemingen in dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en belangen in joint ventures, behalve daar waar de Groep het tijdstip kan bepalen waarop het tijdelijke verschil wordt afgewikkeld en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de nabije toekomst niet zal worden afgewikkeld.

Uitgestelde belastingactiva worden opgenomen in de mate waarin het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winst zal zijn waartegen de verrekenbare tijdelijke verschillen kunnen worden afgezet. Uitgestelde belastingactiva worden herzien op elke rapporteringsdatum en verlaagd in de mate dat het niet langer waarschijnlijk is dat het desbetreffende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Uitgestelde belastingactiva en -verplichtingen worden alleen gecompenseerd als er een juridisch afdwingbaar recht is om de actuele belastingactiva en –verplichtingen te verrekenen en de uitgestelde winstbelastingen betrekking hebben op dezelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

Bij fiscaal onzekere posities veronderstelt de Groep bij de waardering van dergelijke posities dat de belastingautoriteiten de aan hun gerapporteerde bedragen zullen onderzoeken met volledige kennis van alle relevante informatie.

De Groep boekt interesten en boetes met betrekking tot winstbelastingen onder “Belastingen” in de winst- en verliesrekening.

Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen wanneer de Groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft ten gevolge van gebeurtenissen uit het verleden en het meer dan waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen nodig zal zijn om deze verplichting af te lossen, en het bedrag van de verplichting op een betrouwbare manier kan worden ingeschat. Voorzieningen worden gewaardeerd op balansdatum volgens de best mogelijke schatting door het management van de uitgaven die wellicht nodig zullen zijn om de verplichting na te komen, verdisconteerd volgens een discontopercentage vóór belastingen die de huidige marktwaarderingen inzake de tijdswaarde van geld en het specifieke risico van de verplichting, indien het een significante verplichting betreft, weerspiegelen. Wanneer een verdiscontering wordt toegepast, zal de verhoging van de voorziening ingevolge het verstrijken van de tijd ("Afwikkeling van de verdiscontering") worden geboekt onder "Financiële kosten" (zie Toelichting 29.1).

- *Voorzieningen met betrekking tot winkelsluitingen:* Delhaize Groep herbekijkt regelmatig de bedrijfsprestaties van haar winkels en beoordeelt de plannen van de Groep voor het sluiten van bepaalde winkels. Het sluiten van winkels leidt tot een aantal door IFRS opgelegde activiteiten om de waarde van de activa en passiva en de verbonden kosten voor de winkelsluiting op gepaste wijze weer te geven, zoals een herziening van de netto realiseerbare waarde van de voorraad of een analyse voor waardeverminderingen van de activa of de KGE's (zie voor beide activiteiten de hierboven beschreven boekhoudkundige regels). Ook boekt Delhaize Groep "Voorzieningen voor winkelsluitingen", die hoofdzakelijk bestaan uit voorzieningen voor verlieslatende contracten en opzeggingskosten (zie voor beide hieronder). De voor winkelsluitingen geboekte kosten worden opgenomen onder "Andere bedrijfskosten" (zie Toelichting 28), behalve voor wat betreft de waardeverminderingen van de voorraad, die worden opgenomen onder "Kostprijs van verkochte goederen" (zie Toelichting 25). Indien van toepassing (zie ook "Vaste activa/groepen van af te stoten balanselementen" hierboven), worden de gesloten winkels in de boekhouding opgenomen als activa aangehouden voor verkoop en/of beëindigde activiteiten.

Verlieslatende contracten: Een voorziening wordt geboekt voor een bestaande verplichting voortvloeiend uit een verlieslatend contract, wat wordt gedefinieerd als een contract waarbij de onvermijdelijke kosten om te voldoen aan de verplichtingen uit hoofde van het contract hoger zijn dan de economische voordelen die naar verwachting uit het contract worden ontvangen. Een inschatting is noodzakelijk om vast te stellen of men een bestaande verplichting heeft, rekening houdend met alle beschikbare informatie. Eenmaal het bestaan is vastgesteld, ten laatste op het moment van effectieve sluiting van de winkel, boekt Delhaize Groep voorzieningen voor de huidige waarde van het bedrag waarmee de onvermijdelijke kosten voor het nakomen van de overeenkomsten de verwachte voordelen uit deze overeenkomsten overtreffen, m.a.w. de geschatte, niet-opzegbare leaseverplichtingen, inclusief contractueel opgelegde onroerende voorheffingen, onderhoud van gemeenschappelijke ruimten en verzekeringskosten, na aftrek van de verwachte inkomsten uit onderverhuur. De mate waarin de voorziening voor winkelsluitingen toereikend is, hangt af van de economische omstandigheden van de winkelbuurt, hetgeen een invloed kan hebben op het vermogen van de Groep om de geraamde inkomsten uit onderverhuur te verwezenlijken. Eigen en financieel geleasede winkels die gesloten worden en verhuurd aan derde partijen worden gereklasserd als vastgoedbelegging (zie Toelichting 9).

Bij opzeggingskosten voortvloeiend uit een winkelsluiting, wordt een schuld voor de opzeggingsvergoedingen geboekt overeenkomstig IAS 19 *Personeelsbeloningen*, ten vroegste (a) wanneer de Groep haar aanbod inzake ontslagvergoedingen niet langer kan intrekken of (b) wanneer de entiteit kosten boekt voor een herstructurering die binnen het toepassingsgebied van IAS 37 *Voorzieningen* valt en die de uitbetaling van ontslagvergoedingen met zich meebrengt (zie ook "Herstructureringsvoorzieningen" en "Personeelsbeloningen" hieronder).

Voorzieningen voor winkelsluitingen worden regelmatig herzien om zeker te zijn dat de bedragen de uitstaande verbintenissen, zoals door het management naar best vermogen ingeschat, correct weergeven en dat bijkomende kosten opgenomen worden of bedragen die niet langer nodig zijn voor hun oorspronkelijke doel teruggenomen worden.

- *Risico's met eigen dekking:* De Groep staat in voor eigen dekking van arbeidsongevallen, algemene aansprakelijkheid, ongevallen met voertuigen, risico's verbonden aan de verkoop van geneesmiddelen en gezondheidszorg en eigendomsverzekering in de V.S. tot bepaalde limieten en dekt zich boven deze bedragen verder in met verzekeringscontracten bij externe verzekeraars. Voorzieningen voor risico's met eigen dekking zijn gebaseerd op actuariële analyses van ingediende claims en op een schatting van nog niet gerapporteerde claims voor reeds opgelopen schade.
- *Herstructureringsvoorzieningen* worden opgenomen wanneer de Groep een uitvoerig formeel herstructureringsplan heeft goedgekeurd, en de herstructurering ofwel begonnen is of aangekondigd werd aan degenen die erdoor beïnvloed worden. Elke herstructureringsvoorziening bevat alleen die kosten die rechtstreeks ontstaan uit de herstructurering en die zowel noodzakelijkerwijze teweeggebracht worden door de herstructurering als niet geassocieerd zijn met de lopende activiteit van de Groep. Toekomstige operationele verliezen worden daarom niet voorzien.
- IFRIC 21 *Heffingen* een interpretatie van IAS 37 *Voorzieningen*, vereist de boeking van een heffing opgelegd door een wetgeving bepaald door de overheid (gaande van lokale, nationale of internationale regeringen, overheidsinstellingen of soortgelijke organen), wanneer de Groep de uitstroom van economische voordelen door haar eigen acties niet langer kan vermijden.

Personeelsbeloningen

- Een *toegezegde-bijdragenregeling* is een pensioenregeling waarbij de Groep vaste bijdragen afdraagt en waarvoor de Groep geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft om verdere bijdragen te betalen ongeacht het vermogen van de fondsen om toekomstige pensioenbeloningen uit te betalen. De Groep stort bijdragen in toegezegde-bijdragenregelingen op verplichte, contractuele of vrijwillige basis. De bijdragen worden opgenomen als “Personeelskosten” op het moment dat ze verschuldigd zijn (zie Toelichting 21.1). Vooraf betaalde bijdragen worden geboekt als actief voor zover een terugbetaling in contanten of een verlaging van toekomstige betalingen beschikbaar is.
- De *Belgische toegezegde-bijdragenregelingen* omvatten een wettelijk gegarandeerde minimumopbrengst. Deze minimumopbrengst wordt meestal verzekerd door een externe verzekeringsmaatschappij die alle planbijdragen ontvangt en beheert. Omdat de opbrengst die wettelijk gegarandeerd wordt door deze derde partij lager kan zijn dan de wettelijk vereiste opbrengst, hebben deze regelingen eveneens bepaalde kenmerken van toegezegde-bijdragenregelingen, aangezien de Groep wordt blootgesteld aan het beleggings- / financieringsrisico in verband met eventuele verschillen in opbrengsten (zie Toelichting 21.1 voor meer details over de Belgische bijdragenregelingen).
- Een *toegezegd-pensioenregeling* is een andere pensioenregeling dan de toegezegde-bijdragenregeling (zie hierboven) die het bedrag van de beloningen vastlegt die de werknemer zal krijgen bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd, hetgeen meestal afhankelijk is van één of meerdere factoren zoals leeftijd, anciënniteit en salaris. De nettoverplichting van de Groep die in de balans wordt opgenomen voor toegezegd-pensioenregelingen is de actuele waarde van de verplichting van de toegezegd-pensioenregelingen op de balansdatum, verminderd met de reële waarde van fondsbeleggingen, die in het geval van gefinancierde plannen gewoonlijk worden aangehouden door een langetermijnpensioenfonds of door een in aanmerking komende verzekeringsmaatschappij en niet beschikbaar zijn voor de schuldeisers van de Groep en ook niet rechtstreeks aan de Groep kunnen worden uitbetaald.

De *toegezegd-pensioenverplichtingen* worden regelmatig door onafhankelijke actuarissen berekend op basis van de “projected unit credit”-methode. De actuele waarde van de toegezegd-pensioenverplichting wordt bepaald door de verwachte toekomstige kasuitstromen te verdisconteren aan de rentevoet van hoogwaardige bedrijfsobligaties uitgedrukt in dezelfde valuta als waarin de beloningen zullen worden betaald en met vervalltermijnen die nauw aansluiten bij deze van de pensioenverplichting. In landen die geen actieve markt voor zulke obligaties hebben, worden de markttarieven gebruikt op overheidsobligaties. Wanneer de berekening resulteert in een opbrengst voor de Groep, wordt het geboekt actief beperkt tot de huidige waarde van de economische opbrengsten beschikbaar in de vorm van toekomstige terugbetalingen vanuit het plan of reducties op de toekomstige bijdragen tot het plan. De Groep beschikt over een economische opbrengst wanneer deze gedurende de duur van het plan of bij de afwikkeling van de verplichtingen onder het plan kan worden gerealiseerd.

De componenten van de toegezegd-pensioenregelskosten omvatten (a) pensioenkosten (actuele en van verstreken diensttijd), (b) netto interesten op de netto toegezegd-pensioenverplichting (actief) en (c) de herwaardering van de netto toegezegd-pensioenverplichting (actief). Pensioenkosten voor verstreken diensttijd worden onmiddellijk als last opgenomen ten vroegste op (a) de datum van de wijziging of inperking van het plan of op (b) de datum waarop de Groep kosten voor herstructureren opneemt. De netto interest op een netto toegezegd-pensioenverplichting (actief) wordt berekend door de toepassing van de discontovoet op de netto toegezegd-pensioenverplichting (actief).

Pensioenkosten en netto interesten worden opgenomen in de winst of verlies, zowel in “Kostprijs van verkochte goederen” als in “Verkoop-, algemene en administratieve kosten”.

De herwaarderingen omvatten (a) actuariële winsten en verliezen, (b) enigerlei wijzigingen in de gevolgen van het actiefplafond en (c) het rendement op fondsbeleggingen (exclusief interesten) en worden onmiddellijk opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten, in de periode waarin zij plaatsvinden. De geboekte herwaarderingen worden nooit overgeboekt naar winst of verlies maar kunnen wel binnen het eigen vermogen getransfereerd worden.

Zie Toelichting 21.1 voor meer details over de toegezegd-pensioenregelingen van Delhaize Groep.

- De Groep maakt geen deel uit van collectieve toegezegd-pensioenregelingen.
- *Andere pensioenregelingen:* sommige ondernemingen van de Groep kennen aan hun gepensioneerde werknemers voordelen toe in de vorm van gezondheidszorg. De nettoverplichting van de Groep met betrekking tot personeelsbeloningsplannen op lange termijn, buiten de pensioenplannen, is het toekomstige voordeel dat werknemers hebben verdiend in ruil voor hun diensten in de actuele of voorafgaande periodes. Dergelijke voordelen worden verdisconteerd om hun huidige waarde vast te stellen en de reële waarde van een hiermee verbonden actief wordt in mindering gebracht. De berekening gebeurt volgens de projected unit credit-methode en alle eventuele actuariële opbrengsten of verliezen worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten in de periode waarin ze zich voordoen. Deze verplichtingen worden jaarlijks geëvalueerd door onafhankelijke gediplomeerde actuarissen. Voor meer informatie over de andere post-tewerkstellingsplannen verwijzen we naar Toelichting 21.2.
- *Ontslagvergoedingen:* worden betaalbaar wanneer de tewerkstelling beëindigd wordt vóór de pensioenleeftijd of wanneer een werknemer vrijwillig ontslag aanvaardt in ruil voor deze vergoedingen. Ontslagvergoedingen worden ten vroegste opgenomen wanneer de entiteit haar aanbod inzake ontslagvergoedingen niet langer kan intrekken of wanneer de Groep herstructureringskosten boekt die binnen het toepassingsgebied van IAS 37 vallen, inclusief de uitbetaling van ontslagvergoedingen. Ontslagvergoedingen die waarschijnlijk pas na meer dan 12 maanden na de afsluiting van het boekjaar zullen worden betaald, worden verdisconteerd naar hun huidige waarde.

- **Bonusplannen:** de Groep boekt een verplichting en een kost voor korte- en langetermijnbonussen die in contanten worden uitbetaald op basis van een formule die rekening houdt met de resultaten van de Groep. De Groep boekt een voorziening wanneer ze dit contractueel verplicht is of wanneer een bestaande praktijk een feitelijke verplichting heeft gecreëerd (zie Toelichting 20.3).
- **Betalingen op basis van aandelen:** de Groep voorziet in verschillende vergoedingsplannen op basis van aandelen, waarbij de werknemers diensten leveren aan de Onderneming en hiervoor vergoed worden door eigen-vermogensinstrumenten (aandelen, warrants, *performance* en *restricted stock units*) van de Groep. De reële waarde van de prestaties van de werknemers in ruil voor de toekenning op basis van aandelen wordt opgenomen als kost. De totale kost wordt bepaald op basis van de reële waarde van de eigen-vermogensinstrumenten op datum van de toekenning en wordt voor opties en warrants berekend met behulp van de Black-Scholes-Merton waarderingsmethode (voor details zie Toelichting 21.3). De Groepsplannen voor betalingen op basis van aandelen, warrants en *restricted stock units* bevatten enkel voorwaarden gerelateerd aan de dienstperiode, terwijl het *performance stock unit* plan zowel niet-marktgerelateerde voorwaarden, alsook dienstperiode gerelateerde voorwaarden bevatten.

De totale kost wordt gespreid opgenomen in de resultatenrekening – samen met een overeenkomstige verhoging in het eigen vermogen – over de wachtperiode van de verloning op basis van aandelen. Dit is de periode gedurende dewelke de toekenningsvoorwaarden moeten worden vervuld. De cumulatieve kost opgenomen voor de met eigen vermogen verrekende transacties op elke rapporteringsdatum tot aan het verstrijken van de wachtperiode, reflecteert de mate waarin de wachtperiode verstreken is en de beste inschatting van de Groep van het aantal eigen-vermogensinstrumenten dat uiteindelijk zal worden toegekend, inclusief een beoordeling van de niet-marktgerelateerde voorwaarden. Er wordt geen kost geboekt voor verloningen die uiteindelijk niet worden toegekend.

In geval van een wijziging van de modaliteiten van een met aandelen verrekende verloning is de minimaal opgenomen kost de kost bij ongewijzigde modaliteiten. Een bijkomende kost zal worden opgenomen voor elke wijziging die de totale reële waarde van de betalingsregeling op aandeelbasis verhoogt of anderszins voordelig is voor de werknemer zoals gewaardeerd op de datum van de wijziging.

Wanneer een met aandelen verrekende verloning wordt geannuleerd, wordt dit behandeld alsof deze op de datum van de annulering was toegekend en elke nog niet opgenomen kost wordt dan onmiddellijk ten laste genomen. Wanneer echter een nieuwe verloning in de plaats komt van de geannuleerde verloning en deze op de datum van toekenning wordt aangeduid als een vervangende verloning, zullen de geannuleerde en nieuwe verloning worden behandeld als waren ze een wijziging van de oorspronkelijke verloning.

Enige ontvangen opbrengsten, na aftrek van direct toewijsbare transactiekosten, worden gecrediteerd bij het aandelenkapitaal (nominale waarde) en bij de uitgiftepremies wanneer opties worden uitgeoefend. Het verwateringseffect van uitstaande (al dan niet verworven) opties wordt weerspiegeld als bijkomende aandeelverwatering bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel (zie Toelichting 31).

Opname van opbrengsten van de bedrijfsactiviteiten

Opbrengsten worden opgenomen in de mate dat het waarschijnlijk is dat de economische voordelen de Groep ten goede zullen komen en de opbrengsten op betrouwbare wijze kunnen worden gewaardeerd. Opbrengsten worden gewaardeerd aan de reële waarde van de ontvangen vergoeding, exclusief discontos, kortingen en verkooptaksen of -heffingen. De Groep beoordeelt haar opbrengsttransacties volgens de criteria in de bijlage bij IAS 18 *Opbrengsten* om te bepalen of ze als principaal of agent optreedt.

- **De verkoop van producten** aan kleinhandelklanten van de Groep 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. Bovendien genereert Delhaize Groep opbrengsten van de verkoop aan groothandelklanten, die worden opgenomen op het moment van de levering aan of van afhaling door de groothandelklant.

Zoals hierboven vermeld, wordt de verkoop opgenomen exclusief verkoopbelastingen, belastingen op de toegevoegde waarde en kortingen en commerciële acties. Deze omvatten kortingen op de normale verkoopprijzen voor specifieke artikelen en initiatieven zoals “één kopen, tweede gratis”, die aan de klanten worden aangeboden via getrouwheidsprogramma's. Leverancierstussenkomsten voor kortingen worden opgenomen als vordering.

De opbrengst van de verkoop van geschenkkarten en -cheques wordt opgenomen wanneer de geschenkkart of -cheque gebruikt wordt door de klant.

De Groep heeft verschillende getrouwheidsprogramma's waarbij de klanten punten kunnen sparen voor toekomstige aankopen. Deze punten voor klantengetrouwdheid worden verwerkt als een afzonderlijke component van de verkooptransactie waarin ze worden toegekend. Een deel van de reële waarde van de ontvangen beloning wordt toegekend aan de beloningspunten en uitgesteld. Dit wordt opgenomen als opbrengst wanneer de beloningspunten te gelde worden gemaakt.

- De Groep genereert beperkte opbrengsten uit *franchisevergoedingen*, die worden geboekt in de nettoverkoopsopbrengsten wanneer de diensten worden geleverd of de franchiserechten worden gebruikt.
- Voor bepaalde producten of diensten, zoals de verkoop van loterijbiljetten, voorafbetaalde telefoonkaarten van derden, enz. handelt Delhaize Groep als een agent en bijgevolg boekt ze het bedrag van de *commissie-inkomsten* in de nettoverkoopsopbrengsten.
- **Huurinkomsten** uit investeringseigendom worden opgenomen in de resultaten op lineaire basis over de duur van het huurcontract en geboekt onder “Andere bedrijfsinkomsten” (zie Toelichting 27).

- *Renteopbrengsten* worden opgenomen volgens de aangroei van rente (via de effectieve rentevoetmethode) en opgenomen onder “Opbrengsten uit beleggingen” (zie Toelichting 29.2).
- *Dividendopbrengsten* worden opgenomen wanneer de Groep recht heeft op het ontvangen van de betaling ervan. De inkomsten worden opgenomen onder “Opbrengsten uit beleggingen” (zie Toelichting 29.2).

Kostprijs van verkochte goederen

De kostprijs van verkochte goederen omvat de aankoopkost van verkochte producten alsook alle kosten die gepaard gaan met het leveren van de goederen aan de winkels en het verkoopklaar maken van de goederen, waaronder de aankoop, de opslag en het transport van de goederen. Ten slotte omvat de kostprijs van verkochte goederen de toepasselijke leverancierskortingen (zie ook waarderingsregel voor “Voorraden”).

Verkoop-, algemene en administratieve kosten

De verkoop-, algemene en administratieve kosten omvatten de bedrijfskosten van de winkels, kosten verbonden aan activiteiten die dienen om de verkopen te garanderen, de administratieve en de publiciteitskosten.

Segmentrapportering

Operationele segmenten worden gerapporteerd op een consistente manier met de interne rapportering, verschaft aan de hoofdverantwoordelijke voor operationele beslissingen, die verantwoordelijk is voor de toekenning van middelen en de beoordeling van de prestaties van de operationele segmenten (zie Toelichting 3).

Financiële garantie

Financiële garantiecontracten die door de Groep worden uitgegeven, zijn die contracten waarbij een betaling vereist is om de houder terug te betalen voor geleden verlies als gevolg van de niet-betaling door de debiteur op vervaldatum in overeenstemming met de bepalingen van een schuldinstrument. Financiële garantiecontracten worden initieel geboekt als een verplichting tegen reële waarde, die waarschijnlijk overeenkomt met het ontvangen bedrag in contacten, verminderd met de transactiekosten die rechtstreeks toe te rekenen zijn aan de uitgifte van de eventuele garantie, en worden vervolgens gewaardeerd tegen het hoogste van de beste raming van de noodzakelijke kost om de huidige verplichting af te wikkelen op rapporteringsdatum en het opgenomen bedrag min cumulatieve afschrijving.

2.4 Betekenisvol gebruik van ramingen, veronderstellingen en beoordelingen

Voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met IFRS moet Delhaize Groep gebruik maken van beoordelingen, ramingen en veronderstellingen, die een invloed hebben op de toepassing van opname- en waarderingsregels en op de boekwaarde van activa en passiva en de opbrengsten en kosten, die intrinsiek een bepaalde graad van onzekerheid bevatten. Deze ramingen zijn gebaseerd op ervaring en veronderstellingen die Delhaize Groep als redelijk beschouwt gezien de omstandigheden. Per definitie kunnen en zullen de reële resultaten vaak verschillen van deze ramingen. In het verleden weken de schattingen van de Groep over het algemeen niet materieel af van de actuele resultaten. Herzieningen van boekhoudkundige ramingen worden opgenomen in de periode waarin de ramingen worden herzien en in alle beïnvloede toekomstige periodes. Informatie over belangrijke domeinen waarvoor onzekere schattingen zijn opgenomen en over cruciale beoordelingen bij de toepassing van de boekhoudkundige praktijken met een significant effect op de bedragen in de geconsolideerde jaarrekening, is opgenomen in, maar niet beperkt tot, de volgende punten:

- Toelichting 4.1 - Bedrijfscombinaties;
- Toelichtingen 6, 7, 8, 11, 14, 19 – Beoordeling van waardevermindering en op activa en reële waarden van financiële instrumenten;
- Toelichtingen 13, 25 – Verrekening van leverancierskosten;
- Toelichting 20 – Voorzieningen;
- Toelichting 21 – Pensioenregelingen; en
- Toelichting 22 – Belastingen.

2.5 Gepubliceerde normen en interpretaties die nog niet van kracht zijn

De onderstaande normen, wijzigingen van bestaande normen en interpretaties zijn gepubliceerd en zijn verplicht effectief voor het boekjaar van Delhaize Groep vanaf 1 januari 2016 of later. Tenzij hieronder anders aangegeven, is Delhaize Groep nog bezig met het beoordelen van de impact van deze nieuwe normen, interpretaties of wijzigingen op haar geconsolideerde jaarrekening en is niet van plan om ze vervroegd toe te passen:

- *Verbeteringen aan IFRS 2012 – 2014 Cyclus* (van toepassing voor boekjaren beginnend na 1 januari 2016): Op 25 september 2014 publiceerde de IASB haar finale standaard met jaarlijkse verbeteringen die vijf wijzigingen aan vier IASB-richtlijnen bevat. De Groep is momenteel deze wijzigingen aan het analyseren, maar verwacht niet dan deze een beduidende impact zullen hebben op haar geconsolideerde jaarrekening aangezien de meeste boekhoudregels van de Groep reeds in overeenstemming zijn met deze verbeteringen.
- Wijzigingen aan IAS 16 en IAS 38 *Verduidelijking van toegelaten afschrijvingsmethodes* (van toepassing voor boekjaren na 1 januari 2016): In 2014 publiceerde de IASB wijzigingen aan IAS 16 en IAS 38. De nieuwe richtlijnen in IAS 16 verbieden ondernemingen om gebruik te maken van afschrijvingsmethodes voor materiële vast activa op basis van opbrengsten, terwijl de wijzigingen aan IAS 38 veronderstellen dat de opbrengsten geen geschikte basis vormen voor het afschrijven van een immaterieel actief, met slechts twee beperkte uitzonderingen. De wijzigingen zullen geen impact hebben op de Groep.
- Wijzigingen aan IFRS 11 *Verwerking van een verwerving van een belang in gezamenlijke bedrijfsactiviteiten* (van toepassing voor boekjaren na 1 januari 2016): De wijzigingen aan IFRS 11 verduidelijken de boekhoudkundige verwerking van de overname van een gezamenlijke activiteit die beschouwd wordt als bedrijfsactiviteit zoals beschreven in IFRS 3 *Bedrijfscombinaties*. Meer specifiek, de wijzigingen bepalen dat de relevante principes bij de boekhoudkundige verwerking van bedrijfscombinaties moeten worden toegepast. Diezelfde vereisten dienen ook te worden toegepast bij de oprichting van een gezamenlijke bedrijfsactiviteit enkel en alleen wanneer een bestaande bedrijfsactiviteit wordt ingebracht in de gezamenlijke activiteit door één van de partijen die deelnemen in de activiteit. De wijziging heeft tot nu toe geen impact op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.
- Wijzigingen aan IFRS 10 en IAS 28 *Verkoop of inbreng van activa tussen een investeerder en zijn geassocieerde deelneming of joint venture* (datum te bepalen door de IASB): In 2014 publiceerde de IASB wijzigingen naar aanleiding van een conflict tussen de richtlijnen van IAS 28 en IFRS 10. Deze verduidelijken dat bij een transactie waarbij een geassocieerde deelneming of een joint venture betrokken zijn, de mate waarin de winst of verlies wordt opgenomen afhangt van het feit of de verkochte of ingebrachte activa al dan niet een economische activiteit vormen. De wijziging heeft tot nu toe geen impact op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep. Vervolgens publiceerde de IASB hier een wijziging op, waarbij de ingangsdatum uitgesteld werd tot haar onderzoeksproject rond de vermogensmutatiemethode is afgerond.
- Wijzigingen aan IAS 1 *Initiatief rond informatieverschaffing* (van toepassing voor boekjaren na 1 januari 2016): Eind 2014 publiceerde de IASB wijzigingen aan IAS 1 waaronder (a) een verduidelijking rond materialiteit, (b) richtlijnen over de lijst van posten die moeten worden opgenomen in de balans, winst- en verliesrekening en in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten die indien nodig kunnen worden opgesplitst of samengevoegd, en over subtotalen in deze overzichten, en (c) verduidelijking dat het deel van een entiteit in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen en joint ventures zou moeten worden voorgesteld in zijn totaliteit in afzonderlijke posten naargelang deze daarna al dan niet kunnen geherklasseerd worden in winst of verlies en (d) bijkomende voorbeelden van mogelijke manieren om toelichtingen te ordenen.
- *IFRS 9 Financiële instrumenten* (van toepassing voor boekjaren na 1 januari 2018): In 2014 publiceerde de IASB de volledige versie van IFRS 9 die de richtlijnen van IAS 39 zal vervangen vanaf haar inwerkingtreding.

IFRS 9 weerhoudt maar vereenvoudigt enigszins het gemengde waarderingsmodel en stelde drie primaire waarderingsklassen voorop voor financiële activa: (a) afgeschreven kost, (b) reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten, en (c) reële waarde via de resultatenrekening. De basis voor de classificatie is afhankelijk van het bedrijfsmodel en de contractuele kasstroomkenmerken van het financiële actief. Investeringsinstrumenten dienen gewaardeerd te worden aan de reële waarde door de winst en verlies met een onherroepelijke keuze bij aanvang om wijzigingen in de reële waarde in de niet-gerealiseerde resultaten weer te geven, maar zonder enige mogelijkheid tot reclassificatie naar de resultatenrekening in de toekomst.

De richtlijn introduceert een nieuw model voor bijzondere waardevermindervingsverliezen gebaseerd op “verwachte” kredietverliezen in plaats van het model gebaseerd op “opgelopen” verliezen zoals nu voorzien in IAS 39. Volgens het model van verwachte kredietverliezen moet een onderneming verwachte kredietverliezen en wijzigingen in deze verwachte kredietverliezen boeken op elke rapporteringsdatum om de wijzigingen in kredietrisico's sinds de aanvang van het contract weer te geven, waardoor het in de praktijk niet langer nodig is dat een kredietgebeurtenis plaatsvindt vóór de boeking van een kredietverlies.

Er waren geen veranderingen inzake classificatie en waardering van financiële verplichtingen, behalve voor de verwerking van wijzigingen in eigen kredietrisico in de niet-gerealiseerde resultaten voor verplichtingen die worden opgenomen in de waarderingsklasse aan hun reële waarde in winst en verlies. Dit heeft tot nu toe geen impact op de Groep.

Tenslotte weerhoudt IFRS 9 drie soorten mechanismen van boekhoudkundige verwerking van afdekkingen, maar introduceert het een grotere flexibiliteit in de mogelijke transacties die in aanmerking komen voor hedge accounting en versoepelt het de hedge effectiviteitstesten. Er moet een economische relatie zijn tussen het afgedekte item en het afdekkingsinstrument en de “hedged ratio” moet dezelfde zijn als deze die het management momenteel gebruikt voor risicobeheerdoeleinden. Gedetailleerde documentatie is nog steeds vereist maar verschilt van wat er momenteel vereist wordt onder IAS 39, en bevat informatie over de risicomanagementsactiviteiten van een onderneming.

Op basis van de informatie die momenteel beschikbaar is, heeft de Groep een eerste analyse uitgevoerd, die onderhevig is aan wijzigingen na verdere gedetailleerde analyses. De Groep verwacht dat IFRS 9 een mogelijke impact kan hebben op de geconsolideerde jaarrekening maar kan nog geen duidelijke inschatting geven tot het volledig nazicht werd afgerond.

- IFRS 15 *Opbrengsten uit contracten met klanten* (van toepassing voor boekjaren na 1 januari 2018): In 2014 publiceerde de IASB een nieuwe richtlijn voor het boeken van opbrengsten, met een uniek en allesomvattend model voor ondernemingen over de boekhoudkundige verwerking van opbrengsten uit contracten met klanten. De richtlijn vervangt de huidige regels, waaronder de meest relevante voor Delhaize Groep: IAS 18 *Opbrengsten* en IFRIC 13 *Klantengetrouwheidprogramma's*.

Het voornaamste principe van het uniek model van IFRS 15 bestaat er in dat een onderneming de opbrengsten zodanig moet opnemen, dat het bedrag van beloofde goederen of diensten getransfereerd aan klanten de inkomsten weerspiegelt die de onderneming naar verwachting zal ontvangen in ruil voor deze goederen of diensten.

De richtlijn introduceert een vijf stappen benadering voor het boekingsproces en de nieuwe term “prestatieverplichting”, die een belofte weerspiegelt van een onderneming in het contract met een klant zijnde (a) een goed of dienst (of een geheel van goederen of diensten) die verschillend zijn, of (b) een reeks van verschillende goederen of diensten die vrijwel dezelfde zijn en hetzelfde transferpatroon naar de klant hebben. De richtlijn vereist dat een onderneming de opbrengsten boekt wanneer (of als) de prestatieverplichting werd volbracht, i.e. wanneer de controle van de goederen of diensten onderliggend aan de desbetreffende prestatieverplichting getransfereerd wordt naar de klant. De nieuwe richtlijn bevat meer gedetailleerde informatie omtrent bepaalde specifieke scenario's, zoals vergoeding van de principaal vs. de agent en breidt de toelichtingsverplichtingen significant uit.

In 2015 heeft de Groep de discussies van de “Joint Transition Resource Group for Revenue Recognition” (TRG) van IFRS 15 en van de IASB van dichtbij gevolgd, en heeft zij een voorlopige analyse uitgevoerd van de mogelijke impact van IFRS 15, op basis van de informatie die momenteel beschikbaar is. Deze analyse kan wijzigen wanneer een meer diepgaande studie wordt uitgevoerd. Delhaize Groep verwacht dat de richtlijn een zekere impact zal hebben op de geconsolideerde jaarrekening, maar het is niet mogelijk om een duidelijke inschatting van de impact te geven tot de volledige analyse werd afgerond.

- IFRS 16 *Leaseovereenkomsten* (van toepassing voor boekjaren beginnend na 1 januari 2019): In januari 2016 publiceerde de IASB nieuwe richtlijnen voor de verwerking van leaseovereenkomsten, waarbij de definitie van een leaseovereenkomst gewijzigd werd en de vereiste voor een huurder om een leaseovereenkomst te klasseren als operationele of als financiële lease, verdwijnt. In plaats daarvan moeten de huurders alle leaseovereenkomsten op dezelfde manier behandelen als financiële leases onder IAS 17 *Leaseovereenkomsten*. Dit zal leiden tot een toename van de eigendom onder financiële lease en financiële verplichtingen voor ondernemingen met huurcontracten die momenteel geklasseerd worden als operationele leases. Bovendien vervangt IFRS 16 het boekingsprincipe van de bedrijfskosten voor operationele leaseovereenkomsten, zoals opgenomen in IAS 17, door een afschrijvingskost voor het geleasede actief (opgenomen in de bedrijfskosten) en een rentelast op de leaseverplichtingen (opgenomen in de financiële kosten), waarbij de laatste gradueel daalt in de tijd als gevolg van leasebetalingen en de leaseverplichting dus daalt. IFRS 16 zal geen impact hebben op het totaal bedrag aan gerapporteerde kasstromen, maar zal echter wel een impact hebben op de weergave van de kasstromen gerelateerd aan voormalige operationele leases. Dit resulteert in een stijging van de operationele kasstromen, aangezien een deel van deze kasuitstromen zullen worden weergegeven als financiële kasstromen.

IFRS 16 neemt voor een groot deel de boekhoudkundige vereisten van IAS 17 voor de leasinggever over. Bijgevolg zijn de leasinggevers verplicht om een onderscheid te blijven maken tussen operationele en financiële leaseovereenkomsten. In het geval van onderverhuur, en in het bijzonder voor “back-to-back” leaseovereenkomsten, zal dit resulteren in een inconsistentie t.o.v. de boekhouding van de huurder.

Tenslotte introduceert IFRS 16 significante toelichtingsverplichtingen, zowel voor de huurders als voor de leasinggevers.

Terwijl de IASB en de FASB wat betreft de boekhoudkundige verwerking van leaseovereenkomsten op veel vlakken tot dezelfde conclusies kwamen, zijn beide standaarden niet helemaal gelijklopend, voornamelijk omdat de FASB een tweevoudig boekhoudkundig model handhaaft voor de boeking van leasegerelateerde kosten en de rapportering van leasekasstromen. Dit betekent dat bepaalde key performance indicators zoals EBITDA of bedrijfswinst niet rechtstreeks vergelijkbaar zijn tussen ondernemingen die IFRS of US GAAP toepassen.

Delhaize Groep verwacht dat IFRS 16 een impact zal hebben op de geconsolideerde financiële jaarrekening, maar het is niet mogelijk om een duidelijke inschatting te geven tot het volledige nazicht werd afgerond.

- Wijzigingen aan IAS 12 *Opname van uitgestelde belastingvorderingen voor niet-gerealiseerde verliezen* (van toepassing voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2017): Eveneens in januari 2016 heeft de IASB een verduidelijkende richtlijn gepubliceerd in verband met bepaalde aspecten van de opname van uitgestelde belastingvorderingen voor niet-gerealiseerde verliezen.
- Wijzigingen aan IAS 7, *Kasstroomoverzicht* (van toepassing voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2017): Eind januari 2016 heeft de IASB de toelichtingsverplichtingen met betrekking tot wijzigingen in passiva ten gevolge van financieringsactiviteiten herzien. Deze wijziging vereist voor deze passiva een volledige aansluiting tussen het openings- en eindsaldo in het kasstroomoverzicht.

2.6 Financieel risicobeheer, objectieven en praktijken

Door haar activiteiten wordt de Groep blootgesteld aan allerlei financiële risico's: marktrisico (inclusief wisselkoersrisico, reële waarde-renterisico, kasstroomrenterisico en prijsrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico. De voornaamste financiële verplichtingen van Delhaize Groep, buiten afgeleide financiële instrumenten, omvatten vooral schulden en leningen, handelsschulden en andere uitstaande schulden. Deze financiële verplichtingen worden voornamelijk aangegaan om fondsen in te zamelen voor de activiteiten van de Groep. Anderzijds bezit de Groep schuldvorderingen, andere uitstaande vorderingen en geldmiddelen en kasequivalenten die rechtstreeks uit de activiteiten van de Groep worden gegenereerd. De Groep bezit ook verschillende beleggingen beschikbaar voor verkoop. Delhaize Groep maakt uitsluitend gebruik van afgeleide financiële instrumenten om bepaalde risico's af te dekken.

De risico's waaraan de Groep is blootgesteld, worden geëvalueerd door het management en de Raad van Bestuur van Delhaize Groep en worden besproken in het hoofdstuk "Risicofactoren" in dit jaarverslag.

3. Gesegmenteerde informatie

IFRS 8 past de zogenaamde "managementbenadering" van gesegmenteerde informatie toe en vereist van de Groep om financiële en beschrijvende informatie te rapporteren over haar rapporteerbare segmenten. Rapporteerbare segmenten zijn operationele segmenten of samenvoegingen van operationele segmenten die aan bepaalde criteria voldoen.

Operationele segmenten zijn onderdelen van een entiteit, die bedrijfsactiviteiten uitoefenen waaruit omzet kan gegenereerd worden en die kosten maken, inclusief opbrengsten en kosten die resulteren uit transacties met andere onderdelen van de Groep. Over deze operationele segmenten is afzonderlijke financiële informatie beschikbaar die regelmatig wordt geëvalueerd door de hoofdverantwoordelijke voor operationele beslissingen ("chief operating decision maker" of "CODM") om te beslissen hoe middelen worden toegekend en prestaties worden beoordeeld. De Groep moet afzonderlijke informatie rapporteren over elk operationeel segment dat:

- wordt bepaald zoals hierboven beschreven of resulteert uit het samenvoegen van twee of meer segmenten als ze gelijkaardige financiële prestaties op lange termijn vertonen en vergelijkbare economische kenmerken hebben; en
- bepaalde kwantitatieve drempels overschrijdt.

Delhaize Groep identificeerde het Executief Comité als haar hoofdverantwoordelijke voor operationele beslissingen en definieerde operationele segmenten op basis van de informatie verschaft aan het Executief Comité. Vervolgens heeft de Groep deze operationele segmenten nagekeken om te beoordelen of deze individuele operationele segmenten vergelijkbare economische kenmerken en financiële prestaties op lange termijn vertonen zoals beschreven in IFRS 8, welke toelaat om deze samen te voegen tot één enkel operationeel segment. De Groep analyseerde of haar Amerikaanse operationele segmenten gelijkaardige economische kenmerken en lange termijn financiële prestaties vertonen door onder meer de bedrijfsmarge, brutomarge en vergelijkbare omzet evolutie te gebruiken als kwantitatieve vergelijkingspunten en concludeerde dat deze samenvoegen in het segment "Verenigde Staten" beantwoordt aan de vereisten van IFRS 8 en overeenstemt met het kernprincipe van de norm. In een laatste fase werden rapporteerbare segmenten geïdentificeerd, die (samengevoegd) operationele segmenten bevatten die de kwantitatieve drempels overschrijden zoals door IFRS 8 bepaald, en die aldus apart worden toegelicht. De operationele segmenten die deze drempels niet overschreden, werden samengevoegd in de categorie "Alle andere segmenten" van IFRS 8, die de Groep vervolgens "Zuidoost-Europa" genoemd heeft. P.T. Lion Super Indo, LLC ("Super Indo"), de joint venture van de Groep opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, voldoet niet aan de criteria van een operationeel segment en wordt bijgevolg niet opgenomen in de hieronder weergegeven gesegmenteerde informatie.

Het management concludeerde dat de lezer van de jaarrekening van de Groep baat zou hebben bij het onderscheiden van operationele en niet-operationele - andere bedrijfsactiviteiten - en besloot daarom de Corporate activiteiten van de Groep apart toe te lichten in het segment "Corporate".

Globaal leidt dit tot een geografische segmentering van de activiteiten van de Groep op basis van de ligging van klanten en winkels, die overeenkomt met de manier waarop Delhaize Groep haar activiteiten beheert.

Het Executief Comité beoordeelt intern de prestatie van de segmenten van Delhaize Groep aan de hand van een aantal maatstaven, waarvan de "onderliggende bedrijfswinst" de voornaamste maatstaf is voor winst en verlies. De onderliggende bedrijfswinst past een aantal elementen aan die de CODM als niet-representatief beschouwt voor de onderliggende bedrijfsprestatie van de Groep. Een reconciliatie van de bedrijfswinst naar onderliggende bedrijfswinst is inbegrepen in de segmentinformatie. Alle andere segmentdata die aan de CODM gerapporteerd worden, zijn gelijk aan de geconsolideerde financiële informatie in IFRS. Aangezien de data verschaft aan de hoofdverantwoordelijke voor operationele beslissingen en toegelicht als segmentinformatie uit IFRS geconsolideerde financiële informatie bestaat, is een verdere reconciliatie niet vereist.

De informatie over de operationele segmenten voor 2015, 2014 en 2013 is als volgt:

Jaar eindigend op 31 december 2015 (in miljoenen €)	Verenigde Staten	België ⁽²⁾	ZOE ⁽³⁾	Corporate	Totaal
Omzet⁽¹⁾	16 038	4 983	3 374	—	24 395
Kostprijs van verkochte goederen	(11 885)	(4 045)	(2 543)	—	(18 473)
Brutoresultaat	4 153	938	831	—	5 922
<i>Brutomarge</i>	25,9%	18,8%	24,6%	N/A	24,3%
Andere bedrijfsinkomsten	56	41	18	—	115
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	(3 575)	(871)	(686)	(38)	(5 170)
Andere bedrijfskosten	(30)	(86)	(14)	(41)	(171)
Bedrijfswinst (verlies)	604	22	149	(79)	696
<i>Bedrijfsmarge</i>	3,8%	0,4%	4,4%	N/A	2,9%
Aanpassingen:					
Bijz. waardevermindervingsverliezen (terugnages)	6	17	7	—	30
Kosten voor reorganisaties (terugnages)	6	32	—	—	38
Kosten voor winkelsluitingen (terugnages)	2	—	—	—	2
(Winst) verlies op verkoop van vaste activa	8	2	5	—	15
(Winst) verlies op verkoop van activiteiten	—	(1)	—	—	(1)
Andere	14	34	—	44	92
Onderliggende bedrijfswinst (verlies)	640	106	161	(35)	872
<i>Onderliggende bedrijfsmarge</i>	4,0%	2,1%	4,7%	N/A	3,6%
Andere informatie (incl. beëindigde activiteiten en activa beschikbaar voor verkoop)					
Activa	7 949	1 568	2 186	1 329 ⁽⁵⁾	13 032
Verplichtingen	2 731	1 348	990	1 792	6 861
Investerings	428	153	174	19	774
Niet-kas bedrijfsactiviteiten:					
Afschrijvingen	436	126	86	18	666
Bijzondere waardevermindervingsverliezen ⁽⁴⁾	6	17	7	—	30
Verloning op basis van aandelen	6	1	—	2	9
Bedrijfsresultaat van beëindigde activiteiten	(11)	—	—	—	(11)

De “Andere” aanpassingen in de berekening van de onderliggende bedrijfswinst hebben voornamelijk betrekking op (i) €48 miljoen advies-, consultancy- en andere kosten in verband met de geplande fusie met Koninklijke Ahold N.V. (waarvan €43 miljoen opgenomen in “Andere bedrijfskosten”) en (ii) een boete van €25 miljoen opgelegd door de Belgische Mededingingsautoriteiten (zie ook Toelichting 28).

Jaar eindigend op 31 december 2014 (in miljoenen €)	Verenigde Staten	België ⁽²⁾	ZOE ⁽³⁾	Corporate	Totaal
Omzet⁽¹⁾	13 360	4 919	3 082	—	21 361
Kostprijs van verkochte goederen	(9 898)	(3 985)	(2 339)	—	(16 222)
Brutoresultaat	3 462	934	743	—	5 139
<i>Brutomarge</i>	25,9%	19,0%	24,1%	N/A	24,1%
Andere bedrijfsinkomsten	58	43	16	2	119
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	(2 970)	(864)	(632)	(37)	(4 503)
Andere bedrijfskosten	(17)	(152)	(163)	—	(332)
Bedrijfswinst (verlies)	533	(39)	(36)	(35)	423
<i>Bedrijfsmarge</i>	4,0%	(0,8%)	(1,2%)	N/A	2,0%
Aanpassingen:					
Bijz. waardevermindingsverliezen (terugnages)	8	2	156	—	166
Kosten voor reorganisaties (terugnages)	—	137	—	—	137
Kosten voor winkelsluitingen (terugnages)	(2)	—	—	—	(2)
(Winst) verlies op verkoop van vaste activa	3	3	1	—	7
Andere	—	15	14	2	31
Onderliggende bedrijfswinst (verlies)	542	118	135	(33)	762
<i>Onderliggende bedrijfsmarge</i>	4,1%	2,4%	4,4%	N/A	3,6%
Andere informatie (incl. beëindigde activiteiten en activa beschikbaar voor verkoop)					
Activa	7 095	1 889	2 047	1 096 ⁽⁵⁾	12 127
Verplichtingen	2 506	1 604	865	1 699	6 674
Investerings	281	129	167	29	606
Niet-kas bedrijfsactiviteiten:					
Afschrijvingen	376	121	82	14	593
Bijzondere waardevermindingsverliezen ⁽⁴⁾	134	2	170	—	306
Verloning op basis van aandelen	9	1	—	2	12
Bedrijfsresultaat van beëindigde activiteiten	1	—	(9)	—	(8)

Jaar eindigend op 31 december 2013 (in miljoenen €)	Verenigde Staten	België ⁽²⁾	ZOE ⁽³⁾	Corporate	Totaal
Omzet⁽¹⁾	12 536	5 072	2 985	—	20 593
Kostprijs van verkochte goederen	(9 259)	(4 046)	(2 274)	—	(15 579)
Brutoresultaat	3 277	1 026	711	—	5 014
<i>Brutomarge</i>	26,1%	20,2%	23,8%	N/A	24,3%
Andere bedrijfsinkomsten	56	44	27	—	127
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	(2 835)	(866)	(598)	(48)	(4 347)
Andere bedrijfskosten	(41)	(17)	(200)	1	(257)
Bedrijfswinst (verlies)	457	187	(60)	(47)	537
<i>Bedrijfsmarge</i>	3,6%	3,7%	(2,0%)	N/A	2,6%
Aanpassingen:					
Bijz. waardevermindingsverliezen (terugnages)	13	2	191	—	206
Kosten voor reorganisaties (terugnages)	18	—	—	—	18
Kosten voor winkelsluitingen (terugnages)	5	—	—	—	5
(Winst) verlies op verkoop van vaste activa	(2)	8	2	2	10
(Winst) verlies op verkoop van activiteiten	—	(9)	—	—	(9)
Andere	10	10	(3)	5	22
Onderliggende bedrijfswinst (verlies)	501	198	130	(40)	789
<i>Onderliggende bedrijfsmarge</i>	4,0%	3,9%	4,4%	N/A	3,8%
Andere informatie (incl. beëindigde activiteiten en activa beschikbaar voor verkoop)					
Activa	6 983	1 867	2 105	639 ⁽⁵⁾	11 594
Verplichtingen	2 482	1 399	807	1 833	6 521
Investerings	276	140	127	22	565
Niet-kas bedrijfsactiviteiten:					
Afschrijvingen	391	115	83	10	599
Bijzondere waardevermindingsverliezen ⁽⁴⁾	23	2	206	—	231
Verloning op basis van aandelen	13	1	—	2	16
Bedrijfsresultaat van beëindigde activiteiten	(58)	—	(28)	—	(86)

(1) Omvat enkel omzet van externe partijen.

(2) België omvat de activiteiten van Delhaize Groep in België en het Groothertogdom Luxemburg.

(3) Het segment "Zuidoost-Europa" omvat de activiteiten in Griekenland, Roemenië en Servië.

(4) Er werd geen bijzonder waardevermindingsverlies opgenomen of teruggenomen in het eigen vermogen. Het waardevermindingsverlies in 2015, 2014 en 2013 omvat respectievelijk geen verlies, €138 miljoen en €12 miljoen, voor de herwaardering van activa van de groep van af te stoten balanselementen (zie Toelichting 5.3.).

(5) Omvat de deelneming van de Groep in Super Indo opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

De totale omzet kan als volgt verder geanalyseerd worden:

(als percentage van de omzet)	2015	2014	2013
Omzet uitbating supermarkten			
- Voeding - bederfelijk	41,1%	40,6%	39,8%
- Voeding - niet-bederfelijk	34,7%	34,3%	34,6%
- Non-food	13,1%	12,8%	13,0%
Totaal omzet uitbating supermarkten	88,9%	87,7%	87,4%
Omzet groothandel	11,1%	12,3%	12,6%
Totaal omzet	100,0%	100,0%	100,0%

In 2015, 2014 en 2013 waren er geen individuele klanten waarvoor het totale bedrag van de omzet meer dan 10% van de omzet van Delhaize Groep vertegenwoordigden.

4. Bedrijfscombinaties en verwerving van minderheidsbelangen

4.1 Bedrijfscombinaties

In 2015, 2014 en 2013 heeft Delhaize Groep verschillende overnameovereenkomsten gesloten in Zuidoost-Europa en de V.S., die leidden tot de overname van activiteiten en werden beschouwd als bedrijfscombinaties. Het totale getransfereerde bedrag voor deze transacties bedroeg respectievelijk €11 miljoen, €20 miljoen en €9 miljoen, en de transacties resulteerden in een toename van de goodwill met respectievelijk €11 miljoen, €13 miljoen en €3 miljoen. Een bijkomende betaling van €2 miljoen zal in 2016 plaatsvinden.

Bovendien bereikte Delhaize Groep in 2013 een akkoord met de voormalige eigenaar van Delta Maxi voor de afwikkeling van de resterende compensatievorderingen voor een bedrag van €22 miljoen in contanten.

4.2 Overname van minderheidsbelangen

In 2015 verwierf Delhaize Groep 16,3% van de minderheidsbelangen in C-Market (Servische dochteronderneming), aangehouden door het Servische privatiseringsagentschap, voor een prijs van €364,58 per aandeel (goed voor ongeveer €12 miljoen). Bijgevolg was Delhaize Groep eind 2015 in het bezit van 91,7% van C-Market.

In februari 2016 verwierf Delhaize Groep, door middel van een uitkoopprocedure, een bijkomende 7,6% van de minderheidsbelangen in C-Market voor een totaal bedrag van bijna €6 miljoen (zie ook Toelichting 35). Bijgevolg bezit de Groep momenteel 99,3% van C-Market.

In 2014 en 2013 heeft Delhaize Groep geen minderheidsbelangen verworven.

5. Desinvesteringen, groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als beschikbaar voor verkoop en beëindigde activiteiten

5.1 Desinvesteringen

In 2015 werden, in het kader van de uitvoering van het Belgische Transformatieplan (zie Toelichting 20.3), 3 Belgische zelf uitgebate Delhaize winkels omgevormd naar aangesloten winkels, die beheerd worden door zelfstandige derden. De Groep ontving een bedrag van €2 miljoen in contanten en boekte een nettowinst op de verkoop van €1 miljoen, opgenomen in "Andere bedrijfsinkomsten".

In 2014 heeft Delhaize Groep een deel van haar operationele ondernemingen in de V.S. en in Zuidoost-Europa gedesinvesteerd die voldeden aan de definitie van beëindigde activiteiten, zoals gedetailleerd in Toelichting 5.3 hieronder.

In 2013 heeft Delhaize Groep verschillende van haar Belgische zelf uitgebate City winkels omgevormd naar aangesloten Proxy-winkels, die uitgebaat worden door zelfstandige derden. Delhaize Groep ontving een totaal bedrag van €12 miljoen in contanten en boekte een meerwaarde op de verkoop van ongeveer €9 miljoen, opgenomen in "Andere bedrijfsinkomsten".

5.2 Groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als beschikbaar voor verkoop

Verkoop van Bottom Dollar Food

In 2015 rondde Delhaize Groep haar overeenkomst met ALDI Inc. af voor de verkoop van haar 66 Bottom Dollar Food-winkels ("Bottom Dollar Food"), voor een totale verkoopprijs van \$15 miljoen (€14 miljoen) in contanten, met een onbeduidende afwikkelingsimpact in 2015.

De activa en passiva van deze activiteiten (die deel uitmaken van het segment "Verenigde Staten") werden in 2014 geklasseerd als een groep van af te stoten balanselementen en het relevante resultaat na belastingen werd opgenomen in de "Resultaten uit beëindigde activiteiten", waarbij de vergelijkende informatie werd aangepast.

(in miljoenen €)	2014
Materiële vaste activa	52
Activa geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	52
Verminderd met:	
Financiële leaseverplichtingen	(37)
Handelsschulden, toe te rekenen kosten en andere verplichtingen	(3)
Activa geklasseerd als beschikbaar voor verkoop, na bijhorende verplichtingen	12

In 2014 genereerden de 66 winkels een omzet van ongeveer \$0,5 miljard.

Bovendien werd materieel in verband met deze winkels (boekwaarde van €2 miljoen), geherklasseerd als beschikbaar voor verkoop in 2014, verkocht aan derde partijen in 2015, en dit resulteerde niet in een impact op de resultatenrekening.

In 2014 boekte de Groep een totaal waardeverminderversverlies van €124 miljoen (zie ook Toelichting 5.3) om de boekwaarde van Bottom Dollar Food naar haar reële waarde min verkoopkosten te brengen.

Verkoop van Sweetbay, Harveys en Reid's

In 2013 tekende Delhaize Groep een overeenkomst met Bi-Lo Holdings (Bi-Lo) voor de verkoop van Sweetbay, Harveys en Reid's. De transactie werd afgerond in 2014 voor een totale verkoopprijs van \$234 miljoen (€171 miljoen) in contanten.

De activa en passiva van deze activiteiten (die deel uitmaken van het segment "Verenigde Staten") werden geklasseerd als een groep van af te stoten balanselementen in 2013 en het relevante resultaat na belastingen werd opgenomen in het "Resultaat uit beëindigde activiteiten", waarbij de vergelijkende informatie werd aangepast.

In 2013 genereerden de 164 winkels opgenomen in de transactie ongeveer \$1,7 miljard omzet.

Een winst van €8 miljoen gerealiseerd uit de verkoop werd opgenomen in "Resultaat uit beëindigde activiteiten" in 2014.

Verkoop van de activiteiten in Bulgarije en Bosnië & Herzegovina

In 2014 verkocht Delhaize Groep haar Bulgaarse activiteiten aan AP Mart en van Delhaize Bosnië & Herzegovina aan Tropic Group B.V., beiden met een onbeduidende afwikkelingsimpact. Het resultaat na belastingen van deze activiteiten (die deel uitmaken van het segment "Zuidoost-Europa") werd opgenomen in de "Resultaten uit beëindigde activiteiten" (zie ook Toelichting 5.3), waarbij de vergelijkende informatie werd aangepast.

De activiteiten werden getransfereerd naar de kopers, inclusief respectievelijk €3 miljoen en €1 miljoen aan geldmiddelen en kasequivalenten.

Verkoop van Delhaize Montenegro

In 2013 verkocht Delhaize Groep haar activiteiten in Montenegro (deel van het segment "Zuidoost-Europa") aan Expo Commerce voor een totale verkoopprijs van €5 miljoen en gaf de resultaten weer in de beëindigde activiteiten (zie ook Toelichting 5.3). Vergelijkende cijfers werden aangepast.

Verkoop van Delhaize Albania SHPK

In 2013 rondde Delhaize Groep de verkoop van haar Albanese activiteiten ("Delhaize Albanië") af voor een verkoopprijs van €1 miljoen. De activa en passiva van Delhaize Albanië, die deel uitmaakten van het segment "Zuidoost-Europa", werden geklasseerd als "beschikbaar voor verkoop" sinds 31 december 2012 en de bedrijfsresultaten voor alle weergegeven periodes, alsook de winst van €1 miljoen voortvloeiend uit de verkoop, werden geklasseerd als "Resultaat uit beëindigde activiteiten" in de winst- en verliesrekening.

Verkoop van individuele eigendommen

Delhaize Groep is in het bezit van een aantal individuele eigendommen, voornamelijk kleine winkels, kantoorgebouwen, apotheken of bankfilialen, die niet in haar distributieactiviteiten passen. De boekwaarde van deze individuele eigendommen beschikbaar voor verkoop bedroeg €4 miljoen op 31 december 2015, waarvan €1 miljoen in de V.S. en €3 miljoen in het segment "Zuidoost-Europa". Op 31 december 2014 en 2013 bedroeg de boekwaarde van individuele eigendommen beschikbaar voor verkoop respectievelijk €6 miljoen en €7 miljoen.

Deze vastgoedeigendommen worden gewaardeerd tegen de reële waarde min de verkoopkosten. De reële waarden van deze activa werden geklasseerd in Niveau 2 van de reële waarde hiërarchie. Hun reële waarden werden voornamelijk bepaald door een marktbenadering op basis van verkooptransacties in een gelijkaardige vastgoedmarkt en getekende niet-bindende verkoopovereenkomsten.

In 2014 verkocht Delhaize Groep haar distributiecentrum in Plant City, Florida (boekwaarde van \$23 miljoen), dat gebruikt werd voor de verdere bevoorrading van Sweetbay-winkels tot het moment van verkoop, aan C&S Wholesale Grocers voor een bedrag van \$28 miljoen (€21 miljoen).

5.3 Beëindigde activiteiten

Zoals vermeld in Toelichting 5.2 voldeden Bottom Dollar Food, Sweetbay, Harveys en Reid's (V.S.), de activiteiten in Bulgarije, Delhaize Bosnië & Herzegovina, Delhaize Montenegro en Delhaize Albanië aan de definitie van beëindigde activiteiten.

Het totaal "Resultaat uit beëindigde activiteiten" en de overeenkomende kasstromen van entiteiten geklasseerd als beëindigde activiteiten worden als volgt samengevat (er werden geen aanpassingen gedaan aan bedragen die voorheen reeds in beëindigde activiteiten werden weergegeven):

(in miljoenen €, behalve informatie per aandeel)	2015 ⁽¹⁾	2014	2013
Omzet	8	864	1 868
Kostprijs van verkochte goederen	(10)	(676)	(1 415)
Andere bedrijfsinkomsten	—	7	12
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	(9)	(195)	(462)
Andere bedrijfskosten	—	(8)	(89)
Netto financiële kosten	(2)	(1)	(17)
Resultaat vóór belastingen	(13)	(9)	(103)
Belastingen	11	(2)	25
Resultaat van beëindigde activiteiten (na belastingen)	(2)	(11)	(78)
Verlies vóór belastingen als gevolg van de herwaardering van activa beschikbaar voor verkoop	—	(138)	(12)
Belastingen	—	50	—
Resultaat uit beëindigde activiteiten (na belastingen), volledig toewijsbaar aan aandeelhouders van de Groep	(2)	(99)	(90)
Gewone winst van beëindigde activiteiten per aandeel	(0,02)	(0,97)	(0,89)
Verwaterde winst van beëindigde activiteiten per aandeel	(0,02)	(0,97)	(0,88)
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	(2)	(29)	15
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	2	7	(43)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	—	9	43
Totaal kasstromen	—	(13)	15

(1) 2015 omvat enkel Bottom Dollar Food.

In 2014 boekte de Groep een totaal waardevermindingsverlies van €138 miljoen om de boekwaarde van Bottom Dollar Food (€124 miljoen), de Bulgaarse activiteiten (€11 miljoen) en Delhaize Bosnië & Herzegovina (€3 miljoen) tot hun geraamde reële waarde min verkoopkosten terug te brengen.

In 2013 boekte de Groep in "Andere bedrijfskosten" kosten voor Sweetbay-winkelsluitingen voor een bedrag van €46 miljoen, kosten voor verlieslatende huurovereenkomsten, opzegvergoedingen en waardevermindingsverliezen met betrekking tot hoofdzetels en distributiecentra die geïmpacteerd werden door de geplande verkoop aan Bi-Lo voor een totaal bedrag van €19 miljoen, alsook €9 miljoen aan opgelopen verkoopkosten. De Groep boekte een totaal waardevermindingsverlies van €12 miljoen voor de afwaardering van de boekwaarde van Delhaize Montenegro en Sweetbay, Harveys en Reid's tot hun geraamde reële waarde min verkoopkosten.

6. Goodwill

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Bruto boekwaarde op 1 januari	3 485	3 215	3 396
Cumulatieve waardeverminderingen op 1 januari	(338)	(256)	(207)
Netto boekwaarde op 1 januari	3 147	2 959	3 189
Verwervingen door bedrijfscombinaties en aanpassingen aan de oorspronkelijke boekhoudkundige verwerking ervan	11	13	3
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop (netto bedrag)	—	(1)	(3)
Waardevermindervingsverliezen	—	(138)	(124)
Wisselkoerseffect (nettobedrag)	307	314	(106)
Bruto boekwaarde op 31 december	3 801	3 485	3 215
Cumulatieve waardeverminderingen op 31 december	(336)	(338)	(256)
Netto boekwaarde op 31 december	3 465	3 147	2 959

Goodwill wordt toegewezen en op bijzondere waardevermindering getest op het niveau van de kasstroomgenererende eenheid (KGE), die geacht wordt voordeel te halen uit synergiën van de combinatie waaruit de goodwill voortvloeide, dat bij Delhaize Groep het niveau van een operationele entiteit of land is, hetgeen eveneens het laagste niveau is waarop de goodwill opgevolgd wordt voor interne managementdoeleinden.

De KGE's van Delhaize Groep waaraan een significante goodwill is toegewezen, zijn de volgende:

(in miljoenen)		2015	2014	2013
<i>Food Lion</i>	USD	1 684	1 684	1 684
<i>Hannaford</i>	USD	1 560	1 558	1 555
Verenigde Staten	EUR	2 980	2 670	2 349
Griekenland	EUR	221	214	209
België	EUR	186	186	186
Servië	EUR	50	50	194
Roemenië	EUR	28	27	20
Bulgarije	EUR	—	—	1
Totaal	EUR	3 465	3 147	2 959

Elk jaar toetst Delhaize Groep de goodwill op bijzondere waardevermindervingsverliezen en telkens wanneer er een aanwijzing is van een mogelijke waardevermindering. De test op bijzondere waardevermindering van goodwill bestaat uit het vergelijken van de realiseerbare waarde van elke KGE met haar boekwaarde, inclusief goodwill, en een bijzonder waardevermindervingsverlies wordt geboekt indien de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde.

De realiseerbare waarde van elke operationele entiteit is de bedrijfswaarde of, indien hoger, de reële waarde min de verkoopkosten:

- De bedrijfswaardeberekeningen maken gebruik van kasstroomprognoses in lokale munteenheid gebaseerd op de meest recente door het management goedgekeurde financiële plannen voor alle KGE's, aangepast om te garanderen dat de KGE's in hun huidige toestand getest worden, voor een periode van drie jaar, op basis van actuele resultaten uit het verleden en gebruik makend van meetbare marktdata waar mogelijk. De kasstromen na deze periode van drie jaar worden geëxtrapoleerd tot vijf jaar.

De groeipercentages en bedrijfsmarges die gebruikt worden om de toekomstige prestaties in te schatten, zijn eveneens gebaseerd op prestaties uit het verleden en op ervaring met groeipercentages, haalbare bedrijfsmarges in de betrokken markt en in lijn met marktgegevens, waar mogelijk. Na vijf jaar worden langdurige groeipercentages gebruikt die het gemiddelde langetermijngroeipercentage voor de supermarktdistributiesector in de betrokken markt en de economische groei op lange termijn van het desbetreffende land niet overschrijden. Deze kasstromen vóór belastingen worden verdisconteerd aan de hand van een rentevoet vóór belastingen, welke wordt afgeleid uit de gewogen gemiddelde kostprijs van het kapitaal ("weighted average cost of capital") van de KGE's volgens een stapsgewijs proces, zoals beschreven in IAS 36.

- De reële waarde min de verkoopkosten is gebaseerd op verdisconteerde kasstroomberekeningen, in lokale munteenheden, gebruik makend van kasstroomprognoses gebaseerd op de meest recente door het management goedgekeurde financiële plannen voor alle KGE's, zoals hierboven uitgelegd. De kasstromen na deze periode van drie jaar worden geëxtrapoleerd tot tien jaar in lijn met de verwachtingen van de marktdeelnemers. Na tien jaar zijn langdurende groeipercentages niet hoger dan het gemiddelde groeipercentage op lange termijn voor de supermarktdistributiesector in de specifieke markt in kwestie en de economische langetermijngroei van het desbetreffende land. De bedrijfsmarges worden afgestemd met de verwachtingen van de marktdeelnemers op langere termijn. Delhaize Groep gebruikt kasstromen vóór belastingen die worden verdisconteerd aan de hand van een rentevoet vóór belastingen, welke wordt afgeleid uit de gewogen gemiddelde kostprijs van het kapitaal van de KGE's, zoals hierboven beschreven. De reële waarde min de verkoopkosten vertegenwoordigt een reële waarde van Niveau 3 in de IFRS 13 reële waarde hiërarchie. Winstveelvouden betaald voor gelijkaardige ondernemingen op de markt worden gebruikt om de geschiktheid te verzekeren van de schattingen van de reële waarde min de verkoopkosten en de algemene samenhang.

Verenigde Staten

De realiseerbare waarde van Hannaford werd bepaald op basis van de bedrijfswaarde. In 2015 werd de realiseerbare waarde van Food Lion berekend aan de hand van de bedrijfswaarde en de reële waarde min de verkoopkosten. De schatting van de reële waarde min de verkoopkosten houdt rekening met de nieuwe strategie die draait rond "Easy, Fresh and Affordable", die de Groep is beginnen uit te rollen in 2014, terwijl de raming van de bedrijfswaarde geen rekening houdt met kasstromen voortvloeiend uit deze strategie. Aangezien de reële waarde groter is dan de bedrijfswaarde, geeft de reële waarde de realiseerbare waarde weer, waarbij beide aanzienlijk hoger zijn dan de boekwaarde. De voornaamste veronderstellingen gebruikt in de berekeningen van de realiseerbare waarde waren als volgt:

	Langdurige groeivoet	Discontovoet vóór belastingen
2015:		
Food Lion (reële waarde min de verkoopkosten)	2,0%	10,2%
Hannaford (bedrijfswaarde)	2,0%	10,3%
2014:		
Food Lion (reële waarde min de verkoopkosten)	2,1%	10,4%
Hannaford (bedrijfswaarde)	2,1%	10,5%
2013:		
Food Lion (bedrijfswaarde)	2,1%	10,4%
Hannaford (bedrijfswaarde)	2,1%	10,6%

Het management meent dat de veronderstellingen gebruikt in de berekening van de realiseerbare waarde de beste inschattingen zijn van de toekomstige ontwikkeling en is van mening dat geen redelijkerwijze mogelijke verandering in eender welke van de voornaamste veronderstellingen, hierboven vermeld, zou leiden tot een boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheden die hun realiseerbare waarden zou overstijgen. De Groep berekende dat een daling van het groeipercentage met 50 basispunten, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, de realiseerbare waarde van Food Lion en Hannaford voor 2015 zou doen dalen met respectievelijk \$326 miljoen en \$313 miljoen. Een stijging van de discontovoet met 100 basispunten, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, zou de realiseerbare waarde van Food Lion en Hannaford voor 2015 doen dalen met respectievelijk \$922 miljoen en \$693 miljoen. Een gelijktijdige stijging van de discontovoet en daling van de groeipercentages met de hiervoor genoemde bedragen zou er niet toe leiden dat de boekwaarde van Food Lion of Hannaford de realiseerbare waarde overstijgt. Als alternatief, een daling van de totale voorspelde toekomstige kasstromen met 10%, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, zou de realiseerbare waarde van Food Lion en Hannaford voor 2015 doen dalen met respectievelijk \$539 miljoen en \$411 miljoen, en zou er niet toe leiden dat de boekwaarde van Food Lion of Hannaford de realiseerbare waarde overstijgt.

In 2013, en als gevolg van de beslissing om Sweetbay, Harveys en Reid's te verkopen, werd een goodwill van €3 miljoen, voorheen toegekend aan Food Lion, opnieuw toegekend aan Harveys en getransfereerd naar activa beschikbaar voor verkoop.

Europa

De realiseerbare waarde van de operationele segmenten België, Griekenland en Roemenië werd bepaald aan de hand van de bedrijfswaarde. De voornaamste veronderstellingen voor deze berekeningen waren als volgt:

	Langdurige groeivoet	Discontovoet vóór belastingen
2015:		
België	1,9%	11,6%
Griekenland	1,4%	14,0%
Roemenië	1,9%	11,8%
2014:		
België	1,4%	9,3%
Griekenland	2,3%	11,5%
Roemenië	2,7%	11,7%
2013:		
België	2,3%	11,3%
Griekenland	2,3%	12,9%
Roemenië	2,5%	12,1%

Het management is van oordeel dat de veronderstellingen gebruikt in de bedrijfswaardeberekeningen de beste inschattingen geven van de toekomstige ontwikkeling en is van mening dat geen redelijkerwijze mogelijke verandering in eender welke van de voornaamste veronderstellingen, hierboven vermeld, zou leiden tot een boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheden die hun realiseerbare waarden zou overstijgen. De Groep berekende dat een daling van het groeipercentage met 50 basispunten, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, de realiseerbare waarde voor 2015 van België, Griekenland en Roemenië zou doen dalen met respectievelijk €84 miljoen, €26 miljoen en €17 miljoen. Een stijging van de discontovoet met 100 basispunten, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, zou de realiseerbare waarde voor 2015 van België, Griekenland en Roemenië doen dalen met respectievelijk €196 miljoen, €69 miljoen en €43 miljoen. Een gelijktijdige stijging van de discontovoet en daling van de groeipercentages met de hiervoor genoemde bedragen zou er niet toe leiden dat de boekwaarde van België, Griekenland of Roemenië de realiseerbare waarde overstijgt. Als alternatief, een daling van de totale

voorspelde toekomstige kasstromen met 10%, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, zou de realiseerbare waarde voor 2015 van België, Griekenland en Roemenië doen dalen met respectievelijk €128 miljoen, €66 miljoen en €39 miljoen, en zou er niet toe leiden dat de boekwaarde van België, Griekenland of Roemenië de realiseerbare waarde overstijgt. Gezien de verwachte groei op langere termijn van de relatief jonge activiteiten in Servië is de realiseerbare waarde geraamd op basis van de reële waarde min de verkoopkosten.

- In 2013 verslechterde de algemene economische toestand in Servië sterk, met een impact op de korte- en middellangetermijnverwachtingen van de Groep voor haar Servische activiteiten, wat een indicatie tot mogelijke waardevermindering betekende. Bijgevolg heeft Delhaize Groep haar Servische goodwill op bijzondere waardeverminderingverliezen getest en een waardeverminderingverlies van €124 miljoen geboekt.
- In 2014 bleef de Servische economie onder druk als gevolg van de impact van fiscale besparingsmaatregelen, minder investeringen, en de algemene zwakke toestand van de Servische en internationale markten. In het tweede kwartaal werd het land bovendien getroffen door verwoestende overstromingen, die de economie nog meer negatief beïnvloedden. Op hetzelfde moment nam de concurrentie in de distributiesector toe. Op basis hiervan heeft Delhaize Groep haar ramingen en verwachtingen in verband met haar Servische activiteiten herbekeken en concludeerde dat de hierboven vermelde feiten op korte termijn een negatieve impact hebben op de kasstroomprojecties van Delhaize Servië, welke duiden op een mogelijke waardevermindering. Vervolgens heeft Delhaize Groep de waardering van haar Servische goodwill herzien, en boekte bijgevolg waardeverminderingverliezen voor een totaal bedrag van €138 miljoen.

De belangrijkste veronderstellingen die gebruikt zijn en de geboekte waardeverminderingverliezen zijn de volgende:

	Langdurige groeivoet	Discontovoet vóór belastingen	Waarde- verminderingverlies (in miljoenen)	
2015:	2,8%	15,5%	EUR	—
2014:	3,0%	15,1%	EUR	138
2013:	2,8%	15,1%	EUR	124

In 2015 berekende de Groep dat een daling van het groeipercentage met 50 basispunten, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, de realiseerbare waarde van Delhaize Servië zou doen dalen met €8 miljoen en ertoe zou leiden dat de boekwaarde de realiseerbare waarde met €6 miljoen overschrijdt. Een stijging van de discontovoet met 100 basispunten, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, zou de realiseerbare waarde doen dalen met €38 miljoen en zou ertoe leiden dat de boekwaarde de realiseerbare waarde met €36 miljoen overschrijdt. Een gelijktijdige stijging van de discontovoet en daling van de groeipercentages met de hiervoor vermelde bedragen zou de realiseerbare waarde met €44 miljoen doen dalen en zou ertoe leiden dat de boekwaarde de realiseerbare waarde overschrijdt met €42 miljoen. In het geval van een daling van de totale verwachte toekomstige kasstromen met 10%, met alle andere veronderstellingen constant gehouden, zou de realiseerbare waarde dalen met €36 miljoen en zou de boekwaarde de realiseerbare waarde overschrijden met €34 miljoen.

Waardeverminderingverliezen worden geboekt in de winst- en verliesrekening in "Andere bedrijfskosten" (Toelichting 28).

7. Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa bestaan hoofdzakelijk uit merknamen, klantenrelaties, aangekochte en intern ontwikkelde software, voordelige leaserechten, apotheekuitbatingsrechten en andere licenties. Delhaize Groep heeft bepaald dat haar merknamen een onbepaalde gebruiksduur hebben en daarom niet afgeschreven worden, maar jaarlijks op bijzondere waardevermindering getest worden en telkens wanneer er een aanwijzing bestaat dat zij mogelijk een waardevermindering hebben ondergaan. Merknamen worden getest op bijzondere waardevermindering door hun realiseerbare waarde, zijnde hun reële waarde min de verkoopkosten (Niveau 3), te vergelijken met hun boekwaarde. De realiseerbare waarde van merknamen wordt geschat door middel van de "royalty-relief"-methode aan de hand van omzetprognoses en discontovoeten van elke operationele entiteit, in overeenstemming met de veronderstellingen die toegepast werden in het kader van de jaarlijkse waarderingstesten van goodwill (zie Toelichting 6). De Groep paste geschatte royalty-coëfficiënten toe van respectievelijk 0,45% en 0,70% voor Food Lion en Hannaford, en van 0,60% (Tempo) en 1,34% (Maxi) voor Servië, afhankelijk van de lokale sterkte van elk merk.

Tijdens het tweede kwartaal van 2014 identificeerde de Groep waardevermindering indicators met betrekking tot haar Servische activiteiten, en heeft zij de waardering van haar Servische merknamen herzien, en boekte als gevolg waardeverminderingverliezen voor een totaal bedrag van €10 miljoen. De toegepaste royalty-coëfficiënten varieerden van 0,62% (Tempo) tot 1,43% (Maxi).

In 2013 identificeerde de Groep waardevermindering indicators met betrekking tot haar Servische en Bulgaarse merknamen. De royalty-coëfficiënten voor de verschillende merken variëren van 0,54% (Piccadilly) tot 1,20% (Maxi). Bovendien besliste de Groep om zijn merken Mini Maxi en Piccadilly Express terug te trekken en deze winkels om te zetten naar een nieuw format, daarom werden deze merknamen volledig in waarde verminderd. Dit resulteerde in de boeking van waardeverminderingverliezen van respectievelijk €67 miljoen en €4 miljoen voor Servië en Bulgarije. Als onderdeel van de verkoop van Harveys werd \$5 miljoen (€4 miljoen) geherklasseerd van de KGE Food Lion naar activa beschikbaar voor verkoop (zie Toelichting 5.2).

Zie Toelichting 8 voor een beschrijving van de waardeverminderingstest voor activa met een bepaalde levensduur.

(in miljoenen €)	Merk-namen	Ontwikkelde software	Aan-gekochte software	Voordelige lease-rechten	Andere	Totaal
Bruto boekwaarde op 1 januari 2015	528	348	425	134	60	1 495
Toevoegingen	—	10	22	—	39	71
Overdrachten en buitengebruikstellingen	—	(13)	(10)	(12)	(3)	(38)
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	—	22	5	—	(23)	4
Wisselkoerseffect	44	13	37	14	5	113
Bruto boekwaarde op 31 december 2015	572	380	479	136	78	1 645
Cumulatieve afschrijvingen op 1 januari 2015	—	(217)	(309)	(100)	(32)	(658)
Cumulatieve waardeverminderingen op 1 januari 2015	(72)	—	—	(1)	(1)	(74)
Afschrijvingen	—	(39)	(49)	(7)	(4)	(99)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	—	13	10	12	3	38
Wisselkoerseffect	—	(11)	(27)	(10)	(4)	(52)
Cumulatieve afschrijvingen op 31 december 2015	—	(254)	(375)	(106)	(38)	(773)
Cumulatieve waardeverminderingen op 31 december 2015	(72)	—	—	—	—	(72)
Netto boekwaarde op 31 december 2015	500	126	104	30	40	800

(in miljoenen €)	Merk-namen	Ontwikkelde software	Aan-gekochte software	Voordelige lease-rechten	Andere	Totaal
Bruto boekwaarde op 1 januari 2014	519	290	359	122	55	1 345
Toevoegingen	—	43	23	—	12	78
Overdrachten en buitengebruikstellingen	—	—	(2)	(4)	(3)	(9)
Verwervingen door bedrijfscombinaties	—	—	—	1	1	2
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	—	2	9	—	(10)	1
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	(29)	—	(1)	—	(1)	(31)
Wisselkoerseffect	38	13	37	15	6	109
Bruto boekwaarde op 31 december 2014	528	348	425	134	60	1 495
Cumulatieve afschrijvingen op 1 januari 2014	—	(171)	(242)	(86)	(27)	(526)
Cumulatieve waardeverminderingen op 1 januari 2014	(85)	—	—	—	(2)	(87)
Afschrijvingen	—	(35)	(43)	(7)	(4)	(89)
Bijzondere waardeverminderingverliezen	(10)	—	—	—	—	(10)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	—	—	2	4	3	9
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	19	—	—	—	1	20
Wisselkoerseffect	4	(11)	(26)	(12)	(4)	(49)
Cumulatieve afschrijvingen op 31 december 2014	—	(217)	(309)	(100)	(32)	(658)
Cumulatieve waardeverminderingen op 31 december 2014	(72)	—	—	(1)	(1)	(74)
Netto boekwaarde op 31 december 2014	456	131	116	33	27	763

(in miljoenen €)	Merk-namen	Ontwikkelde software	Aan-gekochte software	Voordelige lease-rechten	Andere	Totaal
Bruto boekwaarde op 1 januari 2013	575	271	321	154	63	1 384
Toevoegingen	—	36	32	—	11	79
Overdrachten en buitengebruikstellingen	—	(1)	(2)	(16)	(3)	(22)
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	—	(12)	21	—	(8)	1
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	(38)	—	(1)	(10)	(6)	(55)
Wisselkoerseffect	(18)	(4)	(12)	(6)	(2)	(42)
Bruto boekwaarde op 31 december 2013	519	290	359	122	55	1 345
Cumulatieve afschrijvingen op 1 januari 2013	—	(142)	(211)	(102)	(28)	(483)
Cumulatieve waardeverminderingen op 1 januari 2013	(51)	—	—	—	(2)	(53)
Afschrijvingen	—	(33)	(41)	(9)	(4)	(87)
Bijzondere waardeverminderingverliezen	(71)	—	—	—	(1)	(72)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	—	—	2	15	1	18
Overboekingen (van) naar andere rekeningen	—	—	(1)	(1)	2	—
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	34	—	1	7	3	45
Wisselkoerseffect	3	4	8	4	—	19
Cumulatieve afschrijvingen op 31 december 2013	—	(171)	(242)	(86)	(27)	(526)
Cumulatieve waardeverminderingen op 31 december 2013	(85)	—	—	—	(2)	(87)
Netto boekwaarde op 31 december 2013	434	119	117	36	26	732

Merkmamen worden toegewezen aan de volgende kasstroom genererende eenheden:

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
Food Lion	233	208	184
Hannaford	198	178	156
Verenigde Staten	431	386	340
Servië	69	70	84
Bulgarije	—	—	10
Zuidoost-Europa	69	70	94
Totaal	500	456	434

De netto boekwaarde van de ontwikkelde en aangekochte software op 31 december 2015 kan per segment als volgt worden samengevat:

(in miljoenen €)	Ontwikkelde software	Aangekochte Software	Totaal
Verenigde Staten	20	83	103
België	51	5	56
Zuidoost-Europa	1	3	4
Corporate	54	13	67
Totaal	126	104	230

Afschrijvingen zijn voornamelijk opgenomen in verkoop-, algemene en administratieve kosten.

8. Materiële vaste activa

(in miljoenen €)	Terreinen en gebouwen	Investerings in gehuurde activa	Meubilair, uitrusting en rollend materieel	Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	Eigendom onder financiële lease	Totaal materiële vaste activa
Bruto boekwaarde op 1 januari 2015	2 724	1 898	3 571	43	758	8 994
Toevoegingen	60	51	333	257	31	732
Overdrachten en buitengebruikstellingen	(18)	(33)	(275)	(1)	(88)	(415)
Verwervingen door bedrijfscombinaties	—	2	1	—	—	3
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	(5)	104	119	(202)	(1)	15
Wisselkoerseffect	152	147	277	1	73	650
Bruto boekwaarde op 31 december 2015	2 913	2 169	4 026	98	773	9 979
Cumulatieve afschrijvingen op 1 januari 2015	(949)	(1 273)	(2 277)	—	(422)	(4 921)
Cumulatieve waardeverminderingen op 1 januari 2015	(19)	(8)	(28)	—	(3)	(58)
Afschrijvingen	(91)	(127)	(297)	—	(49)	(564)
Bijzondere waardeverminderingverliezen	(16)	(5)	(3)	—	(1)	(25)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	14	30	259	—	88	391
Overboekingen (van) naar andere rekeningen	29	9	(45)	—	1	(6)
Wisselkoerseffect	(69)	(108)	(189)	—	(44)	(410)
Cumulatieve afschrijvingen op 31 december 2016	(1 073)	(1 473)	(2 568)	—	(428)	(5 542)
Cumulatieve waardeverminderingen op 31 december 2015	(28)	(9)	(12)	—	(2)	(51)
Netto boekwaarde op 31 december 2015	1 812	687	1 446	98	343	4 386

(in miljoenen €)	Terreinen en gebouwen	Investerings in gehuurde activa	Meubilair, uitrusting en rollend materieel	Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	Eigendom onder financiële lease	Totaal materiële vaste activa
Bruto boekwaarde op 1 januari 2014	2 579	1 732	3 269	61	716	8 357
Toevoegingen	79	55	240	152	37	563
Overdrachten en buitengebruikstellingen	(51)	(21)	(188)	—	(26)	(286)
Verwervingen door bedrijfscombinaties	2	—	2	—	—	4
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	86	51	34	(170)	1	2
Wisselkoerseffect	158	158	289	1	83	689
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	(129)	(77)	(75)	(1)	(53)	(335)
Bruto boekwaarde op 31 december 2014	2 724	1 898	3 571	43	758	8 994
Cumulatieve afschrijvingen op 1 januari 2014	(837)	(1 084)	(2 022)	—	(371)	(4 314)
Cumulatieve waardeverminderingen op 1 januari 2014	(20)	(10)	(36)	(1)	(3)	(70)
Afschrijvingen	(90)	(119)	(250)	—	(41)	(500)
Bijzondere waardeverminderingverliezen	(9)	(3)	(14)	—	—	(26)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	33	20	170	—	24	247
Overboekingen (van) naar andere rekeningen	(2)	—	1	—	(1)	(2)
Wisselkoerseffect	(71)	(112)	(196)	1	(47)	(425)
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	28	27	42	—	14	111
Cumulatieve afschrijvingen op 31 december 2014	(949)	(1 273)	(2 277)	—	(422)	(4 921)
Cumulatieve waardeverminderingen op 31 december 2014	(19)	(8)	(28)	—	(3)	(58)
Netto boekwaarde op 31 december 2014	1 756	617	1 266	43	333	4 015

(in miljoenen €)	Terreinen en gebouwen	Investerings in gehuurde activa	Meubilair, uitrusting en rollend materieel	Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	Eigendom onder financiële lease	Totaal materiële vaste activa
Bruto boekwaarde op 1 januari 2013	2 586	1 914	3 602	42	856	9 000
Toevoegingen	76	71	216	123	12	498
Overdrachten en buitengebruikstellingen	(17)	(88)	(232)	—	(39)	(376)
Verwervingen door bedrijfscombinaties	—	2	3	—	—	5
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	43	26	20	(103)	(20)	(34)
Wisselkoerseffect	(61)	(58)	(109)	(1)	(31)	(260)
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	(48)	(135)	(231)	—	(62)	(476)
Bruto boekwaarde op 31 december 2013	2 579	1 732	3 269	61	716	8 357
Cumulatieve afschrijvingen op 1 januari 2013	(800)	(1 156)	(2 194)	—	(407)	(4 557)
Cumulatieve waardeverminderingen op 1 januari 2013	(26)	(29)	(53)	(1)	(20)	(129)
Afschrijvingen	(88)	(122)	(255)	—	(43)	(508)
Bijzondere waardeverminderingverliezen	(2)	(5)	(7)	—	(3)	(17)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	15	86	213	—	39	353
Overboekingen (van) naar andere rekeningen	—	1	4	—	18	23
Wisselkoerseffect	24	39	73	—	16	152
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	20	92	161	—	26	299
Cumulatieve afschrijvingen op 31 december 2013	(837)	(1 084)	(2 022)	—	(371)	(4 314)
Cumulatieve waardeverminderingen op 31 december 2013	(20)	(10)	(36)	(1)	(3)	(70)
Netto boekwaarde op 31 december 2013	1 722	638	1 211	60	342	3 973

In 2014 heeft de Groep materiële vaste activa geherklasseerd naar activa beschikbaar voor verkoop voor een totaal bedrag van €224 miljoen als gevolg van de geplande verkoop van Bottom Dollar Food, een Sweetbay distributiecentrum (totaal van €205 miljoen bij Delhaize America), Delhaize Bosnië & Herzegovina (€11 miljoen) en de Bulgaarse activiteiten (€8 miljoen).

In 2013 heeft de Groep materiële vaste activa geherklasseerd naar activa beschikbaar voor verkoop voor een totaal bedrag van €177 miljoen, waarvan €161 miljoen in verband met de geplande verkoop van Sweetbay, Harveys en Reid's en €16 miljoen voor de verkoop van Delhaize Montenegro (zie Toelichting 5).

De materiële vaste activa per segment kunnen als volgt worden samengevat:

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
Verenigde Staten	2 411	2 120	2 129
België	866	848	841
Zuidoost-Europa	1 098	1 037	994
Corporate	11	10	9
Totaal materiële vaste activa	4 386	4 015	3 973

Afschrijvingen worden in de volgende rubrieken van de winst- en verliesrekening opgenomen:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Kostprijs van verkochte goederen	65	60	56
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	499	424	415
Afschrijvingen uit beëindigde activiteiten	—	16	37
Totaal afschrijvingen	564	500	508

Delhaize Groep test activa met een bepaalde gebruiksduur op bijzondere waardeverminderingen telkens wanneer er een aanwijzing bestaat dat deze activa mogelijk een waardevermindering hebben ondergaan. De Groep beoordeelt de boekwaarde van de operationele winkels, het laagste niveau van een groep van activa waarvoor identificeerbare kasinstromen van winkelactiva onafhankelijk zijn van andere groepen van activa ("kasstroomgenererende eenheid" of "KGE"), voor eventuele waardevermindering op basis van historische en geraamde kasinstromen. De bedrijfswaarde, met toepassing van de voornaamste veronderstellingen beschreven in Toelichting 6, wordt geraamd door gebruik te maken van de geprojecteerde verdisconteerde kasinstromen gebaseerd op de ervaring uit het verleden en kennis van de markten waarin de winkels gelokaliseerd zijn, aangepast voor verschillende factoren zoals inflatie en algemene economische omstandigheden. De reële waarde min de verkoopkosten wordt bepaald aan de hand van een "winstveelvouden"-benadering of onafhankelijke externe waarderingen op basis van de locatie en de staat van de winkel.

Gesloten winkels worden getest op bijzondere waardeverminderingen aan de hand van de reële waarde min de verkoopkosten (Niveau 3), op basis van actuele resultaten uit het verleden en waarneembare marktgegevens, indien mogelijk.

Het management oordeelt dat de toegepaste veronderstellingen bij het testen op bijzondere waardevermindering redelijke schattingen zijn van de economische toestand en prestaties van de verschillende KGE's. Veranderingen in deze omstandigheden of prestaties zullen een invloed hebben op de toekomstige kasstromen die gebruikt worden om de realiseerbare waarde van de KGE's te bepalen en kunnen leiden tot meer winkels die geïdentificeerd worden als mogelijk onderhevig aan een waardevermindering en/of op het berekende bedrag van de waardevermindering.

De waardeverminderingen per categorie van de materiële vaste activa kunnen als volgt worden samengevat:

(in miljoenen €)	Toelichting	31 december		
		2015	2014	2013
Terreinen en gebouwen		16	9	2
Investerings in gehuurde activa		5	3	5
Meubilair, uitrusting en rollend materieel		3	14	7
Eigendom onder financiële leases		1	—	3
Totaal		25	26	17
Opgenomen in:				
Andere bedrijfskosten	28	25	16	8
Resultaat van beëindigde activiteiten		—	10	9

De waardeverminderingsverliezen geboekt in 2015 zijn voornamelijk toe te schrijven aan minder goed presterende winkels en winkelsluitingen.

In 2014 boekte de Groep €7 miljoen waardeverminderingsverliezen op 2 van haar bestaande distributiecentra bij Delhaize Servië en €8 miljoen op materiaal dat niet meer gebruikt werd na de verkoop van Bottom Dollar Food (deze laatste opgenomen in "Resultaat van beëindigde activiteiten").

Eigendom onder financiële lease bestaat voornamelijk uit gebouwen. Het aantal winkels in eigendom versus het aantal geleasede winkels per operationeel segment op 31 december 2015 is als volgt:

	Eigendom	Financiële lease	Operationele lease	Aangesloten en gefranchiseerde winkels in het bezit van hun uitbaters of rechtstreeks door hun uitbater geleased van een derde partij		Totaal
Verenigde Staten	210	403	675	—		1 288
België	150	41	231	466		888
Zuidoost-Europa	347	—	784	77		1 208
Totaal	707	444	1 690	543		3 384

9. Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen bestaan voornamelijk uit verhuurbare ruimtes in eigendom gelegen naast bestaande supermarkten en uit overtollig vastgoed. Ze worden aangehouden om op lange termijn huuropbrengsten of een waardestijging te genereren en worden niet gebruikt door de Groep.

Vastgoedbeleggingen worden opgenomen aan kostprijs, verminderd met eventuele cumulatieve afschrijvingen en waardevermindingsverliezen. Wanneer winkels onder financiële lease-overeenkomsten gesloten worden (zie Toelichting 20.1), of wanneer terreinen niet langer geschikt zijn voor constructie of aangehouden worden voor onbepaald gebruik, worden deze geherklasseerd van materiële vaste activa naar vastgoedbeleggingen.

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Bruto boekwaarde op 1 januari	226	252	250
Toevoegingen	2	2	—
Overdrachten en buitengebruikstellingen	(26)	(41)	(22)
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	35	(4)	33
Wisselkoerseffect	21	23	(9)
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	(2)	(6)	—
Bruto boekwaarde op 31 december	256	226	252
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen op 1 januari	(142)	(152)	(134)
Afschrijvingen	(3)	(4)	(4)
Bijzondere waardeverminderingsverliezen	(6)	(2)	(6)
Overdrachten en buitengebruikstellingen	23	28	17
Overboekingen (van) naar andere rekeningen	(19)	—	(31)
Wisselkoerseffect	(14)	(14)	6
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	2	2	—
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen op 31 december	(159)	(142)	(152)
Netto boekwaarde op 31 december	97	84	100

Op 31 december 2015, 2014 en 2013 had de Groep geen significante vastgoedbeleggingen in aanbouw.

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen bedroeg op 31 december 2015, 2014 en 2013 respectievelijk €145 miljoen, €120 miljoen en €132 miljoen. Niveau 2 reële waardes werden geschat met behulp van externe waarderingen en ondertekende, niet-bindende aankoop- en verkoopovereenkomsten. Niveau 3 reële waardes werden vooral bepaald door de inkomstenbenadering. De Groep wijzigde de toegepaste waardebepalingstechniek niet tijdens de rapporteringsperiode. De belangrijkste inputs voor het waarderingmodel zijn markthuur, geschatte markthuurwaarde, termijnrendement en hernieuwingsrendement. Onafhankelijke externe of interne waarderingsexperten die de reële waarde inschatten, beschikken over de nodige erkende en relevante professionele kwalificaties.

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen kan als volgt onderverdeeld worden:

(in miljoenen €)	31 december 2015			
	Boekwaarde aan geamortiseerde kostprijs	Reële waarde		
		Totaal	Niveau 2	Niveau 3
Verenigde Staten	71	110	68	42
Zuidoost-Europa	26	35	—	35
Totaal vastgoedbeleggingen	97	145	68	77

De huuropbrengsten van vastgoedbeleggingen opgenomen in andere bedrijfsinkomsten bedroegen €9 miljoen voor 2015, €6 miljoen voor 2014 en €6 miljoen voor 2013. Bedrijfskosten verbonden aan vastgoedbeleggingen die huuropbrengsten genereren, opgenomen in de verkoop-, algemene en administratieve kosten, bedroegen €7 miljoen in 2015, €4 miljoen in 2014 en €4 miljoen in 2013. Bedrijfskosten verbonden aan vastgoedbeleggingen die geen huuropbrengsten genereren, inbegrepen in de verkoop-, algemene en administratieve kosten, bedroegen €1 miljoen in 2015, €1 miljoen in 2014 en €6 miljoen in 2013.

10. Categorisering en compensatie van financiële instrumenten

10.1 Categorisering

Financiële activa per klasse en waarderingscategorie

31 december 2015						
(in miljoenen €)	Financiële activa opgenomen aan geamortiseerde kostprijs		Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde			Totaal
	Toelichting	Leningen en vorderingen	Afgeleide instrumenten – via winst of verlies	Afgeleide instrumenten – via eigen vermogen	Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	
Vaste activa						
Overige financiële activa	12	44	—	—	—	44
Afgeleide instrumenten	19	—	9	—	—	9
Vlottende activa						
Vorderingen	14	640	—	—	—	640
Beleggingen in effecten	11	—	—	—	176	176
Overige financiële activa	12	55	—	—	—	55
Geldmiddelen en kasequivalenten	15	1 579	—	—	—	1 579
Totaal financiële activa		2 318	9	—	176	2 503

31 december 2014						
(in miljoenen €)	Financiële activa opgenomen aan geamortiseerde kostprijs		Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde			Totaal
	Toelichting	Leningen en vorderingen	Afgeleide instrumenten – via winst of verlies	Afgeleide instrumenten – via eigen vermogen	Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	
Vaste activa						
Beleggingen in effecten	11	—	—	—	8	8
Overige financiële activa	12	21	—	—	—	21
Afgeleide instrumenten	19	—	9	—	—	9
Vlottende activa						
Vorderingen	14	623	—	—	—	623
Beleggingen in effecten	11	—	—	—	149	149
Overige financiële activa	12	18	—	—	—	18
Afgeleide instrumenten	19	—	2	—	—	2
Geldmiddelen en kasequivalenten	15	1 600	—	—	—	1 600
Totaal financiële activa		2 262	11	—	157	2 430

31 december 2013						
(in miljoenen €)	Financiële activa opgenomen aan geamortiseerde kostprijs		Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde			Totaal
	Toelichting	Leningen en vorderingen	Afgeleide instrumenten – via winst of verlies	Afgeleide instrumenten – via eigen vermogen	Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	
Vaste activa						
Beleggingen in effecten	11	—	—	—	8	8
Overige financiële activa	12	21	—	—	—	21
Afgeleide instrumenten	19	—	1	—	—	1
Vlottende activa						
Vorderingen	14	618	—	—	—	618
Beleggingen in effecten	11	—	—	—	126	126
Overige financiële activa	12	25	—	—	—	25
Afgeleide instrumenten	19	—	40	—	—	40
Geldmiddelen en kasequivalenten	15	1 149	—	—	—	1 149
Totaal financiële activa		1 813	41	—	134	1 988

Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde volgens de reële waarde hiërarchie

De reële waarde is de prijs waarvoor een actief kan verkocht, of een passief getransfereerd worden in een geregelde transactie tussen marktpartijen op de waarderingsdatum. IFRS 13 vereist, voor financiële instrumenten die in de balans worden gewaardeerd aan hun reële waarde, dat de reële waardebepalingen worden toegelicht per niveau van de reële waarde hiërarchie. Voor financiële instrumenten die niet tegen de reële waarde gewaardeerd worden, is de toelichting van hun reële waarde en het niveau van de reële waarde ook noodzakelijk. De reële waardebepalingen moeten door middel van de volgende reële waarde hiërarchie onderverdeeld worden:

- **Niveau 1:** De reële waarde van een financieel instrument dat wordt verhandeld op een actieve markt wordt bepaald op basis van de genoteerde (niet-aangepaste) prijzen voor identieke activa en passiva. Een markt wordt als actief beschouwd wanneer de genoteerde prijzen rechtstreeks en op een regelmatig tijdstip beschikbaar zijn via een beurs, dealer, makelaar, sectororganisatie, prijsservice of regelgevende instantie. Deze prijzen vertegenwoordigen actuele en regelmatige markttransacties in normale concurrentieomstandigheden.
- **Niveau 2:** De reële waarde van financiële instrumenten die niet verhandeld worden op een actieve markt wordt bepaald door middel van waardebepalingstechnieken. Deze waardebepalingstechnieken maken zoveel mogelijk gebruik van waarneembare marktgegevens wanneer beschikbaar en steunen zo weinig mogelijk op entiteit-specifieke schattingen. Wanneer alle belangrijke inputs die nodig zijn om de reële waarde van een instrument te bepalen rechtstreeks (d.w.z. als prijzen) of onrechtstreeks (d.w.z. afgeleid van prijzen) waarneembaar zijn, wordt het instrument opgenomen onder Niveau 2.
- **Niveau 3:** Wanneer één of meerdere van de belangrijke inputs die gebruikt worden bij de toepassing van de waardebepalingstechniek, niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens, wordt het financiële instrument opgenomen onder Niveau 3.

31 december 2015

(in miljoenen €)	Toelichting	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Vaste activa					
Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	11	—	—	—	—
Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	9	—	9
Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—	—
Vlottende activa					
Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	11	176	—	—	176
Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	—	—	—
Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—	—
Totaal financiële activa gewaardeerd aan reële waarde		176	9	—	185

31 december 2014

(in miljoenen €)	Toelichting	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Vaste activa					
Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	11	8	—	—	8
Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	9	—	9
Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—	—
Vlottende activa					
Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	11	149	—	—	149
Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	2	—	2
Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—	—
Totaal financiële activa gewaardeerd aan reële waarde		157	11	—	168

31 december 2013

(in miljoenen €)	Toelichting	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Vaste activa					
Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	11	8	—	—	8
Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	1	—	1
Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—	—
Vlottende activa					
Beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen	11	126	—	—	126
Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	40	—	40
Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—	—
Totaal financiële activa gewaardeerd aan reële waarde		134	41	—	175

In 2015, 2014 en 2013 hebben geen overdrachten tussen de verschillende niveaus van de reële waarde hiërarchie plaatsgevonden.

Financiële verplichtingen per klasse en waarderingscategorie

31 december 2015

31 december 2019

	Financiële verplichtingen aan reële waarde			Financiële verplichtingen als deel van een reële waarde-afdekkingsrelatie	Financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs	Totaal
(in miljoenen €)	Toelichting	Afgeleide instrumenten – via winst of verlies	Afgeleide instrumenten – via eigen vermogen			
Langetermijnverplichtingen						
Langetermijnleningen	18.1	—	—	256	1 693	1 949
Financiële leaseverplichting	18.3	—	—	—	480	480
Afgeleide instrumenten	19	71	—	—	—	71
Kortetermijnverplichtingen						
Kortlopend deel van langetermijnleningen	18.1	—	—	—	10	10
Financiële leaseverplichtingen	18.3	—	—	—	75	75
Handelsschulden		—	—	—	2 510	2 510
Totaal financiële verplichtingen		71	—	256	4 768	5 095

31 december 2014

31 december 2014

	Financiële verplichtingen aan reële waarde					
(in miljoenen €)	Toelichting	Afgeleide instrumenten – via winst of verlies	Afgeleide instrumenten – via eigen vermogen	Financiële verplichtingen als deel van een reële waarde-afdekkingsrelatie	Financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs	Totaal
Langetermijnverplichtingen						
Langetermijnleningen	18.1	—	—	460	1 741	2 201
Financiële leaseverplichting	18.3	—	—	—	475	475
Afgeleide instrumenten	19	26	—	—	—	26
Kortetermijnverplichtingen						
Kortlopend deel van langetermijnleningen	18.1	—	—	—	1	1
Financiële leaseverplichtingen	18.3	—	—	—	69	69
Handelsschulden		—	—	—	2 112	2 112
Totaal financiële verplichtingen		26	—	460	4 398	4 884

31 december 2013

31 december 2019

(in miljoenen €)	Financiële verplichtingen aan reële waarde			Financiële verplichtingen als deel van een reële waarde-afdekkingsrelatie	Financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs	Totaal
	Toelichting	Afgeleide instrumenten – via winst of verlies	Afgeleide instrumenten – via eigen vermogen			
Langetermijnverplichtingen						
Langetermijnleningen	18.1	—	—	311	1 700	2 011
Financiële leaseverplichting	18.3	—	—	—	496	496
Afgeleide instrumenten	19	8	—	—	—	8
Kortetermijnverplichtingen						
Kortlopend deel van langetermijnleningen	18.1	—	—	219	9	228
Financiële leaseverplichtingen	18.3	—	—	—	59	59
Afgeleide instrumenten	19	3	—	—	—	3
Rekening-courant kredieten		—	—	—	4	4
Handelsschulden		—	—	—	1 993	1 993
Totaal financiële verplichtingen		11	—	530	4 261	4 802

Financiële verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde volgens de reële waarde hiërarchie

31 december 2015					
(in miljoenen €)	Toelichting	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Langetermijnverplichtingen					
	Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	71	71
	Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—
Kortetermijnverplichtingen					
	Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	—	—
	Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—
Totaal financiële verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde		—	71	—	71

31 december 2014					
(in miljoenen €)	Toelichting	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Langetermijnverplichtingen					
	Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	26	26
	Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—
Kortetermijnverplichtingen					
	Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	—	—
	Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—
Totaal financiële verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde		—	26	—	26

31 december 2013					
(in miljoenen €)	Toelichting	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Langetermijnverplichtingen					
	Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	8	8
	Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—
Kortetermijnverplichtingen					
	Afgeleide instrumenten - via winst of verlies	19	—	3	3
	Afgeleide instrumenten - via eigen vermogen	19	—	—	—
Totaal financiële verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde		—	11	—	11

In 2015, 2014 en 2013 hebben geen overdrachten tussen de verschillende niveaus van de reële waarde hiërarchie plaatsgevonden.

Waardebepalingstechnieken

De instrumenten beschikbaar voor verkoop - via eigen vermogen, worden vooral gecategoriseerd als Niveau 1 wanneer de reële waarde bepaald wordt op basis van hun genoteerde prijzen in actieve markten. Wanneer de markt niet actief is, wordt de reële waarde van deze instrumenten bepaald op basis van de marktwaardebepalingstechnieken en gebruikt de Groep prijzen en andere relevante informatie die gegenereerd wordt door markttransacties met identieke of vergelijkbare activa.

De afgeleide financiële instrumenten die door de Groep afgesloten zijn, worden gebruikt om de blootstelling aan verschillende financiële risico's te beheren (zie Toelichting 19), en het zijn over-the-counter afgeleide instrumenten (rentevoet, valutaswaps en termijntransacties in vreemde valuta) die niet verhandeld worden in actieve markten. De reële waarde van deze instrumenten wordt bepaald door actuele-waardeberekeningen, met als inputs (onder andere) referentiewisselkoersen, interestvoetcurves of impliciete termijnkoerscurves van het onderliggende instrument. De contractuele overeenkomsten van deze instrumenten omvatten eveneens waarborgen in contanten (verpand of ontvangen) dat verschuldigd / te innen is indien de waarde van een derivaat bepaalde bedragen voorzien in het contract overschrijdt. Dergelijke waarborgen in contanten verkleinen gevoelig de impact van het niet-prestatierisico van zowel de tegenpartij als de Groep zelf op de waarde van het instrument.

10.2 Compensatie van financiële instrumenten

De Groep heeft verschillende financiële activa en financiële verplichtingen die onderhevig zijn aan compensatie of afdwingbare kaderverrekeningsovereenkomsten en gelijkaardige overeenkomsten.

Cash Pool

De Groep implementeerde een cashpoolsysteem, wat een efficiënter beheer toelaat van de dagelijkse werkkapitaalbehoeften van de deelnemende operationele entiteiten. Het verrekeningsmechanisme van de cashpool wordt beheerd door een externe financiële tegenpartij. Het cashpoolsysteem zorgt ervoor dat de Groep slechts één nettobedrag bij die financiële tegenpartij heeft in plaats van een brutobedrag van verschillende rekening-couranten en rekening-courantkredieten bij verschillende financiële tegenpartijen. Een regeling op nettobasis wordt door beide partijen nagestreefd en er wordt periodiek een compensatie uitgevoerd. Het recht om te compenseren is in alle omstandigheden afdwingbaar, voldoet aldus aan de compensatievoorwaarden en bijgevolg wordt alleen een nettobedrag weergegeven in de balans.

Compensatie van handelsvorderingen en handelsschulden

Wanneer lokale wetgevingen het toelaten en de economische omstandigheden het vereisen, bevatten handelscontracten met niet-financiële tegenpartijen clausules en voorwaarden die het wettelijk afdwingbaar recht voorzien om in alle omstandigheden openstaande balansen te verrekenen tussen de partijen. Een regeling op nettobasis wordt door beide partijen nagestreefd en er wordt periodiek een netting uitgevoerd. In *Griekenland* streeft de Groep ernaar om dergelijke voorwaarden te hebben met de meeste leveranciers om het liquiditeitsrisico te verminderen. In 2014 startte de Groep met de herziening van haar standaardcontracten met haar *Servische* leveranciers, en voegde compenserende voorwaarden toe in de overeenkomsten tussen de partijen. Aangezien de clausules in beide landen beantwoorden aan de compensatievoorwaarden, werden de saldo's bij deze leveranciers aldus netto voorgesteld in de geconsolideerde jaarrekening.

ISDA kaderovereenkomsten voor afgeleide instrumenten

De Groep heeft verschillende ISDA-overeenkomsten ("International Swaps and Derivatives Association") in verband met haar afgeleide transacties. Algemeen worden bij dergelijke overeenkomsten de bedragen die door elke tegenpartij verschuldigd zijn op één enkele dag met betrekking tot alle openstaande transacties in dezelfde munteenheid samengebracht tot één enkel nettobedrag dat door de ene partij aan de andere betaald moet worden.

Onder bepaalde omstandigheden, bijvoorbeeld wanneer er zich een kredietgebeurtenis zoals wanbetaling voordoet, worden alle openstaande transacties onder de overeenkomst beëindigd, wordt het eindbedrag berekend en moet slechts één enkel nettobedrag betaald worden om alle transacties te regelen.

De ISDA-overeenkomsten beantwoorden niet aan de compensatiecriteria. Dit komt omdat de Groep momenteel geen wettelijk afdwingbaar recht heeft om geboekte bedragen te verrekenen, aangezien het recht op compensatie alleen afdwingbaar is in geval van een toekomstige gebeurtenis zoals een wanbetaling. ISDA's worden beschouwd als kaderverrekeningsovereenkomsten die toegelicht dienen te worden conform IFRS 7.

De volgende tabel toont de maximale blootstelling van de financiële activa en financiële verplichtingen die onderhevig zijn aan compensatie of afdwingbare kaderverrekeningsovereenkomsten ("KVO") en gelijkaardige overeenkomsten.

	31 december 2015					
		Financiële instrumenten gecompenseerd in de balans	Netto-bedragen weergegeven in de balans	Bedragen niet gecompenseerd in de balans maar onderhevig aan KVO (of gelijkaardig)		
(in miljoenen €)	Bruto-bedragen in de balans			Financiële activa/verplichtingen	Ontvangen/betaalde waarborgen	Netto blootstelling
Langetermijn						
Afgeleide activa	9	—	9	6	—	3
Kortetermijn						
Vorderingen	105	105	—	—	—	—
Geldmiddelen en kasequivalenten	337	314	23	—	—	23
Totaal	451	419	32	6	—	26
Langetermijn						
Afgeleide passiva	71	—	71	6	28	37
Kortetermijn						
Handelsschulden	701	105	596	—	—	596
Rekening-courantkredieten	314	314	—	—	—	—
Totaal	1 086	419	667	6	28	633

31 december 2014

(in miljoenen €)	Bruto- bedragen in de balans	Financiële instrumenten gecompen- seerd in de balans	Netto- bedragen weergegeven in de balans	Bedragen niet gecompenseerd in de balans maar onderhevig aan KVO (of gelijkaardig)		
				Financiële activa/ verplichtingen	Ontvangen/ betaalde waarborgen	Netto blootstelling
Langetermijn						
Afgeleide activa	9	—	9	4	—	5
Kortetermijn						
Afgeleide activa	2	—	2	1	—	1
Vorderingen	52	52	—	—	—	—
Geldmiddelen en kasequivalenten	327	298	29	—	—	29
Totaal	390	350	40	5	—	35
Langetermijn						
Afgeleide passiva	26	—	26	5	—	21
Kortetermijn						
Afgeleide passiva	—	—	—	—	—	—
Handelsschulden	542	52	490	—	—	490
Rekening-courantkredieten	298	298	—	—	—	—
Totaal	866	350	516	5	—	511

31 december 2013

(in miljoenen €)	Bruto- bedragen in de balans	Financiële instrumenten gecompen- seerd in de balans	Netto- bedragen weergegeven in de balans	Bedragen niet gecompenseerd in de balans maar onderhevig aan KVO (of gelijkaardig)		
				Financiële activa/ verplichtingen	Ontvangen/ betaalde waarborgen	Netto blootstelling
Langetermijn						
Afgeleide activa	1	—	1	1	—	—
Kortetermijn						
Afgeleide activa	40	—	40	—	—	40
Vorderingen	41	41	—	—	—	—
Geldmiddelen en kasequivalenten	470	451	19	—	—	19
Totaal	552	492	60	1	—	59
Langetermijn						
Afgeleide passiva	8	—	8	1	—	7
Kortetermijn						
Afgeleide passiva	3	—	3	—	—	3
Handelsschulden	421	41	380	—	—	380
Rekening-courantkredieten	451	451	—	—	—	—
Totaal	883	492	391	1	—	390

11. Beleggingen in effecten

Beleggingen in effecten omvatten schuldeffecten en aandelen die beschikbaar zijn voor verkoop. Effecten worden opgenomen in de vlottende activa, met uitzondering van schuldeffecten met een looptijd van meer dan 12 maanden vanaf de balansdatum, welke worden opgenomen in de vaste activa.

Verder heeft Delhaize Groep een aantal kleine langetermijninvesteringen in geldmarkt- en beleggingsfondsen om te kunnen voldoen aan toekomstige pensioenuitkeringen voor een beperkt aantal medewerkers, die echter niet voldoen aan de definitie van fondsbeleggingen volgens IAS 19. De maximale blootstelling aan kredietrisico op de balansdatum is de boekwaarde van de beleggingen.

De boekwaarde van de financiële activa beschikbaar voor verkoop is als volgt:

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
Vaste activa	—	8	8
Vlottende activa	176	149	126
Totaal	176	157	134

Op 31 december 2015 heeft de Groep haar €8 miljoen beleggingen in schuldeffecten, aangehouden op geblokkeerde rekeningen, met betrekking tot uitstaande schulden bij Hannaford (zie Toelichting 18.1) en vervallend in 2016, geherklasseerd naar kortetermijnbeleggingen in effecten. De resterende kortetermijnbeleggingen in effecten van de Groep bedroegen op 31 december 2015 €168 miljoen aan beleggingsfondsen in Amerikaanse staatsobligaties die worden aangehouden bij de herverzekeringsmaatschappij van de Groep die aldus het risico met eigen dekking van de Groep dekt (zie Toelichting 20.2).

Beleggingen in effecten zijn geklasseerd als beschikbaar voor verkoop en gewaardeerd aan hun reële waarde in de niet-gerealiseerde resultaten (zie Toelichting 2.3). De reële waarde hiërarchie en de waarderingstechniek die gebruikt worden om deze instrumenten te meten, worden weergegeven in Toelichting 10.1.

De Groep beoordeelt op elke balansdatum of er een objectieve aanwijzing bestaat dat een belegging of een groep van beleggingen onderhevig is aan een bijzondere waardevermindering. In 2015, 2014 en 2013 waren er geen beleggingen in effecten vervallen of onderhevig aan een bijzondere waardevermindering.

12. Overige financiële activa

Overige financiële activa, zowel vast als vlottend, omvatten vorderingen, waarborgen, geldmiddelen op geblokkeerde rekeningen, waarborgen voor afgeleide instrumenten en termijndeposito's en worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs (zie ook Toelichting 10.1), verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen. De boekwaarde van de overige financiële activa benadert hun reële waarde en vertegenwoordigt het maximale kredietrisico.

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
Vaste activa	44	21	21
Vlottende activa	55	18	25
Totaal	99	39	46

In 2015 stegen de overige financiële activa met €60 miljoen. Dit is voornamelijk het gevolg van de opname van waarborgen in verband met een financiële dienstverlener in de V.S. (€23 miljoen), en bijkomende waarborgen voor afgeleide instrumenten (€28 miljoen, zie Toelichting 10.2 en 19).

13. Voorraden

Voorraden vertegenwoordigen voornamelijk goederen bestemd voor doorverkoop. In 2015, 2014 en 2013 heeft Delhaize Groep geen enkele materiële waardevermindering op voorraden geboekt (of eerder geboekte waardeverminderingen teruggenomen) om dalingen in de geschatte verkoopprijs onder de boekwaarde weer te geven en om te verzekeren dat voorraden niet gewaardeerd zijn aan een hoger bedrag dan de verwachte verkoopprijs of gebruikswaarde.

Voorraden opgenomen als kosten tijdens de periode worden weergegeven in Toelichting 25 als "Productkosten".

14. Vorderingen

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
Handelsvorderingen	658	640	628
Handelsvorderingen - voorziening voor dubieuze debiteuren	(47)	(41)	(36)
Overige vorderingen	29	24	26
Totaal	640	623	618

De classificatie van de vlottende vorderingen volgens ouderdom is als volgt:

(in miljoenen €)	31 december 2015				
	Netto boekwaarde	Noch individueel afgeschreven, noch vervallen op datum van de verslaggeving	Vervallen – minder dan 30 dagen	Vervallen – tussen 30 en 180 dagen	Vervallen – meer dan 180 dagen
Handelsvorderingen	658	485	87	46	40
Handelsvorderingen - voorziening voor dubieuze debiteuren	(47)	(10)	(5)	(9)	(23)
Overige vorderingen	29	19	7	2	1
Totaal	640	494	89	39	18

(in miljoenen €)	31 december 2014				
	Netto boekwaarde	Noch individueel afgeschreven, noch vervallen op datum van de verslaggeving	Vervallen – minder dan 30 dagen	Vervallen – tussen 30 en 180 dagen	Vervallen – meer dan 180 dagen
Handelsvorderingen	640	478	93	39	30
Handelsvorderingen - voorziening voor dubieuze debiteuren	(41)	(8)	(6)	(7)	(20)
Overige vorderingen	24	14	7	1	2
Totaal	623	484	94	33	12

(in miljoenen €)	31 december 2013				
	Netto boekwaarde	Noch individueel afgeschreven, noch vervallen op datum van de verslaggeving	Vervallen – minder dan 30 dagen	Vervallen – tussen 30 en 180 dagen	Vervallen – meer dan 180 dagen
Handelsvorderingen	628	455	107	38	28
Handelsvorderingen - voorziening voor dubieuze debiteuren	(36)	(6)	(5)	(7)	(18)
Overige vorderingen	26	19	4	2	1
Totaal	618	468	106	33	11

Handelsvorderingen zijn hoofdzakelijk volledig te betalen binnen de 30 à 60 dagen.

Het kredietrisico op handelsvorderingen wordt beheerd door de operationele entiteiten zelf en de kredietrating wordt voortdurend opgevolgd hetzij op basis van interne ratingcriteria of met behulp van externe partijen. Op elke rapporteringsdatum worden de belangrijkste vorderingen individueel beoordeeld om na te gaan of er een waardevermindering moet worden toegepast. Minder belangrijke vorderingen worden daarenboven ondergebracht in homogene groepen die collectief worden geëvalueerd op waardevermindering, op basis van ervaringen uit het verleden. Het maximale blootstellingsrisico voor vorderingen is de boekwaarde na aftrek van een eventuele verzekeringsdekking. De Groep is niet blootgesteld aan geconcentreerd kredietrisico aangezien er geen uitstaande vorderingen zijn die individueel een materieel belang hebben voor de Groep of de operationele entiteit, omwille van de ruime en onderling niet afhankelijke klanten- en leveranciersbasis. Het management oordeelt dat er geen verdere voorziening nodig is voor kredietrisico bovenop de standaard individuele en collectieve waardeverminderinganalyse die wordt uitgevoerd op elke rapporteringsdatum. De reële waarden van de handels- en andere vorderingen komen ongeveer overeen met hun (netto) boekwaarden.

De evolutie van de voorziening voor dubieuze debiteuren kan als volgt worden samengevat:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Voorziening voor dubieuze debiteuren op 1 januari	41	36	31
Toevoegingen (opgenomen in winst of verlies)	10	8	15
Aanwendungen	(4)	(3)	(10)
Voorziening voor dubieuze debiteuren op 31 december	47	41	36

15. Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten waren als volgt:

	31 december		
(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Termijndeposito's met oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder	784	965	711
Geld op bankrekeningen	727	562	363
Geldmiddelen in kas	68	73	75
Totaal	1 579	1 600	1 149

Bijkomende kasstroominformatie:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Niet-kas investerings- en financieringsactiviteiten:			
Opgelopen financiële leaseverplichtingen voor winkeleigendommen en uitrusting	31	37	12
Beëindigde financiële leaseverplichtingen voor winkeleigendommen en uitrusting	4	7	6

16. Eigen vermogen

Uitgegeven kapitaal

Op 31 december 2015, 2014 en 2013 stonden respectievelijk 104 004 952, 102 819 053 en 102 449 570 gewone aandelen, volledig volstort, van Delhaize Groep uit met een nominale waarde van €0,50 elk, waarvan op deze data respectievelijk 809 615, 1 115 094 en 1 200 943 aangehouden werden als eigen aandelen. Gewone aandelen van Delhaize Groep kunnen gedematerialiseerd of op naam zijn, zoals voorgeschreven door de desbetreffende wetgeving. Elke aandeelhouder heeft recht op één stem per gewoon aandeel in bezit voor om het even welke kwestie die ter stemming aan de aandeelhouders wordt voorgelegd.

In het geval van vereffening of opheffing van Delhaize Groep hebben de houders van gewone aandelen van Delhaize Groep recht op een pro rata van alle inkomsten uit de verkoop van de overblijvende activa die beschikbaar zijn voor verdeling. Volgens de Belgische wetgeving is de goedkeuring van de houders van gewone aandelen van Delhaize Groep vereist voor alle toekomstige kapitaalverhogingen. Bestaande aandeelhouders hebben het voorkeurrecht om in te tekenen op een pro rata deel van elk van deze toekomstige kapitaalverhogingen van Delhaize Groep, met evenwel een aantal beperkingen.

Toegestaan kapitaal

De Buitengewone Algemene Vergadering van 24 mei 2012 gaf de Raad van Bestuur de toestemming om, voor een periode van 5 jaar, die vervalt in juni 2017, binnen bepaalde wettelijke bepalingen, het kapitaal van de Groep te verhogen of converteerbare obligaties of inschrijvingsrechten uit te geven, wat kan leiden tot een verhoging van het maatschappelijke kapitaal met een maximum van €5,1 miljoen. Dit komt overeen met ongeveer 10,2 miljoen aandelen. Deze toegestane kapitaalverhoging door middel van nieuwe aandelen, converteerbare obligaties of warrants, kan gebeuren door een inbreng in geld, of, voor zover wettelijk toegestaan, door een inbreng in natura of door incorporatie van beschikbare of onbeschikbare reserves of van de rekening "Uitgiftepremie". In geval van dergelijke kapitaalverhoging heeft de Raad van Bestuur van Delhaize Groep de toestemming om het voorkeurrecht van de aandeelhouders van Delhaize Groep binnen de wettelijke bepalingen te beperken of op te heffen.

In 2015 gaf Delhaize Groep NV 1 185 899 gewone aandelen uit (2014: 369 483; 2013: 528 072) ter waarde van €75 miljoen (2014: €14 miljoen; 2013: €16 miljoen), na aftrek van €20 miljoen (2014: €5 miljoen; 2013: €8 miljoen) voor het deel van de inschrijvingsprijs betaald door Delhaize America, LLC in naam van en voor rekening van de optiehouders en na aftrek van de uitgiftekosten.

Recente kapitaalverhogingen (in €, behalve aantal aandelen)	Kapitaal	Uitgiftepremie (Belgische boekhoudnormen) ⁽¹⁾	Aantal aandelen
Kapitaal op 1 januari 2013	50 960 749	2 797 655 746	101 921 498
Kapitaalverhoging als gevolg van de uitoefening van warrants onder het 2002 <i>Stock Incentive Plan</i>	264 036	23 899 236	528 072
Kapitaal op 31 december 2013	51 224 785	2 821 554 982	102 449 570
Kapitaalverhoging als gevolg van de uitoefening van warrants onder het 2002 <i>Stock Incentive Plan</i>	184 742	18 899 664	369 483
Kapitaal op 31 december 2014	51 409 527	2 840 454 646	102 819 053
Kapitaalverhoging als gevolg van de uitoefening van warrants onder het 2002 <i>Stock Incentive Plan</i>	592 949	94 740 651	1 185 899
Kapitaal op 31 december 2015	52 002 476	2 935 195 297	104 004 952

(1) Uitgiftepremie zoals opgenomen in de niet-geconsolideerde statutaire jaarrekening van Delhaize Groep NV, opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen.

Toegestaan kapitaal - Overzicht (in €, behalve aantal aandelen)	Maximum aantal aandelen	Maximumbedrag (zonder uitgiftepremie)
Toegestaan kapitaal zoals goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 24 mei 2012 met ingang vanaf 21 juni 2012	10 189 218	5 094 609
31 augustus 2012 - Uitgifte van warrants onder het <i>Delhaize Group U.S. 2012 Stock Incentive Plan</i>	(300 000)	(150 000)
29 mei 2013 - Uitgifte van warrants onder het <i>Delhaize Group U.S. 2012 Stock Incentive Plan</i>	(368 139)	(184 070)
12 november 2013 – Uitgifte van 89 069 warrants onder het <i>Delhaize Group U.S. 2012 Stock Incentive Plan</i> , waarvan 77 832 geannuleerd werden op 23 december 2013	(11 237)	(5 618)
Saldo van het resterend toegestaan kapitaal op 31 december 2015	9 509 842	4 754 921

Uitgiftepremie

De uitgiftepremie wordt gebruikt voor het boeken van de waarde van aandelenplannen aan medewerkers als deel van hun vergoeding (zie Toelichting 21.3), eigen aandelen verkocht in het kader van de uitoefening van aandelenopties en gerelateerde belastingeffecten.

Eigen aandelen

In 2011, tijdens een Gewone en Buitengewone Algemene Vergadering, verleenden de aandeelhouders van Delhaize Groep aan de Raad van Bestuur, onder de normale gang van zaken, hun toestemming om tot 10% van de uitstaande aandelen van de Groep te verwerven tegen een minimum aandelenprijs van €1,00 en een maximale aandelenprijs die niet hoger is dan 20% boven de hoogste slotkoers van het Delhaize Groep-aandeel op NYSE Euronext Brussel gedurende de 20 beursdagen die de aankoop voorafgaan. De toestemming werd verleend voor vijf jaar. Dergelijke toestemming heeft eveneens betrekking op de aankoop van aandelen van Delhaize Groep door een of meerdere rechtstreekse dochtermaatschappijen van de Groep, zoals wettelijk bepaald bij de aankoop van aandelen van de Groep door dochtermaatschappijen.

In 2004 gaf de Raad van Bestuur goedkeuring om van tijd tot tijd op de open markt eigen aandelen of ADR's (American Depositary Receipts) in te kopen voor een maximumbedrag van €200 miljoen, conform de geldende wetgeving en onderworpen aan en binnen de grenzen van een bestaande goedkeuring gegeven door de aandeelhouders aan de Raad van Bestuur, om te voldoen aan uitoefeningen onder de aanmoedigingsplannen op basis van aandelen die Delhaize Groep haar medewerkers aanbiedt. Voor deze inkopen van eigen aandelen of ADR's werd geen tijdslimiet bepaald. In 2011 keurde de Raad van Bestuur de verhoging van het overgebleven bedrag tot €100 miljoen goed voor eigen aankopen krachtens de goedkeuring in mei 2004 om te voldoen aan uitoefeningen onder de aandelenoptieplannen die Delhaize Groep en/of haar dochterondernemingen aan hun medewerkers aanbieden en bepaalde blootstellingen van aandelenopties in te dekken.

In 2011 verwierf Delhaize Groep call-opties op haar eigen aandelen die gelden als eigen-vermogensinstrumenten, om haar risico van de mogelijke toekomstige uitoefening van aandelenopties die toegekend werden aan medewerkers van haar niet-Amerikaanse operationele ondernemingen in te dekken. Een eerste schijf verviel in 2013, een tweede in mei 2015 en de laatste zal in 2016 vervallen. Deze opties worden onder bepaalde voorwaarden automatisch uitgeoefend door een financiële instelling in naam van Delhaize Groep. Als gevolg van deze automatische uitoefening kocht Delhaize Groep 181 192 eigen aandelen in 2015.

In 2015 verkocht de Groep voor €4 miljoen call-opties uitgedrukt in euro op haar eigen aandelen (met betrekking tot aandelenopties toegekend in 2008 en 2009). Op hetzelfde moment verwierf de Groep nieuwe call-opties uitgedrukt in euro (voor toekenningsjaren 2007, 2010 en 2011) voor hetzelfde bedrag. Deze call-opties voldeden aan de IFRS-vereisten om te worden erkend als eigen-vermogensinstrumenten en worden opgenomen in de uitgiftepremie aan hun initiële transactiepijs.

Delhaize Groep heeft een Belgische kredietinstelling een discretionair mandaat gegeven voor de inkoop tot 800 000 aandelen van Delhaize Groep op NYSE Euronext Brussel tussen 31 december 2013 en 31 december 2016, tot een maximaal totaalbedrag van €60 miljoen, en dit voor de uitoefening van aandelenopties door kaderleden van niet-Amerikaanse operationele ondernemingen. Deze kredietinstelling neemt haar beslissingen voor de inkoop van gewone aandelen van Delhaize Groep in overeenstemming met de richtlijnen uiteengezet in het discretionair mandaat, onafhankelijk van verdere instructies van Delhaize Groep en zonder invloed van Delhaize Groep op de timing van de inkopen. De financiële instelling handelt als een agent en kan enkel aandelen kopen wanneer het aantal gewone aandelen van Delhaize Groep dat bij een bank in bewaring is gegeven onder een bepaalde limiet valt, welke bepaald wordt in het discretionair mandaat. Als gevolg van dit mandaat verwierf Delhaize Groep 160 000 eigen aandelen in 2015.

Bijgevolg verwierf de Groep 341 192 eigen aandelen in 2015, voor een totaal bedrag van €23 miljoen, goed voor ongeveer 0,33% van de aandelen van Delhaize Groep. Delhaize Groep transfereerde bovendien 619 295 aandelen voor de uitoefening van aandelenopties toegekend aan medewerkers van niet-Amerikaanse dochterondernemingen (zie Toelichting 21.3).

In 2015 kocht Delhaize America, LLC geen ADR's van Delhaize Groep en droeg 27 376 aandelen over voor de uitoefening van aandelenopties toegekend aan Amerikaanse kaderleden onder het *Delhaize America 2000 Stock Incentive Plan* en het *Delhaize America 2002 Restricted Stock Unit Plan*.

Na de goedkeuring door de Raad van Bestuur in 2011 kocht Delhaize Groep samen met haar dochterondernemingen 1 145 255 aandelen van Delhaize Groep voor een totaal bedrag van €60 miljoen. Bijgevolg had het management van Delhaize Groep op het einde van 2015 een uitstaande goedkeuring voor de aankoop van eigen aandelen of ADR's voor een bedrag tot €40 miljoen, onderhevig aan en binnen de limiet van de uitstaande goedkeuring door de aandeelhouders gegeven aan de Raad van Bestuur.

Eind 2015 bezat Delhaize Groep 809 615 eigen aandelen (inclusief ADR's), waarvan 468 423 vóór 2015 waren ingekocht, goed voor ongeveer 0,78% van de aandelen van Delhaize Groep.

Overgedragen winst

In 2015 steeg de overgedragen winst met €195 miljoen, en vertegenwoordigde (i) de winst toewijsbaar aan de aandeelhouders van de Groep (€366 miljoen), gedeeltelijk gecompenseerd door (ii) het verklaarde en betaalde dividend in 2015 (€165 miljoen) et (iii) de inkoop van minderheidsbelangen (€6 miljoen).

Volgens de Belgische wetgeving moet elk jaar 5% van de statutaire nettowinst van de moeder vennootschap overgedragen worden naar de wettelijke reserve tot die wettelijke reserve 10% van het kapitaal bedraagt. Op 31 december 2015, 2014 en 2013 bedroeg de wettelijke reserve van Delhaize Groep €5 miljoen en werd ze opgenomen in overgedragen winst. In principe kan deze reserve niet verdeeld worden onder de aandeelhouders, behalve in het geval van een vereffening.

De Raad van Bestuur kan de uitkering van een dividend aan de aandeelhouders voorstellen tot een maximumbedrag van de beschikbare reserves van Delhaize Groep, inclusief de winst van het afgelopen boekjaar, onderhevig aan verplichtingen en beperkingen verbonden aan leningen (zie Toelichting 18.2). De aandeelhouders moeten een dergelijk dividend goedkeuren tijdens de Gewone Algemene Vergadering van Delhaize Groep.

Overige reserves

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
Beëindigde kasstroomafdekkingsreserve:			
Bruto	(17)	(15)	(13)
Belastingeffect	7	6	5
Financiële activa beschikbaar voor verkoop reserve:			
Bruto	(5)	(3)	(6)
Belastingeffect	—	—	1
Herwaardering toegezegd-pensioenverplichtingsreserve:			
Bruto	(90)	(86)	(65)
Belastingeffect	32	30	23
Totaal overige reserves	(73)	(68)	(55)

- **Beëindigde kasstroomafdekkingsreserve:** Het gaat hier om een uitgesteld verlies bij de afwikkeling van een afdekkingsovereenkomst in 2001 om de financiering te verzekeren voor de verwerving van Hannaford door Delhaize America en een uitgestelde winst in verband met de schuldherfinanciering in 2007 (zie Toelichting 19). Zowel het uitgestelde verlies als de uitgestelde winst worden afgeschreven over de looptijd van de onderliggende schuldinstrumenten.
- **Financiële activa beschikbaar voor verkoop reserve:** De Groep boekt in deze reserve wijzigingen aan de niet-gerealiseerde reële waarde van financiële activa die als beschikbaar voor verkoop worden geklasseerd.
- **Herwaardering toegezegd-pensioenverplichtingsreserve:** Herwaarderingen omvatten (i) actuariële winsten en verliezen, (ii) het rendement op fondsbeleggingen, exclusief bedragen die in de nettorente op de netto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten (activa) zijn opgenomen en (iii) elke wijziging in de gevolgen van het actiefplafond, exclusief bedragen die in de nettorente op de nettoverplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten (activa) zijn opgenomen. Deze worden onmiddellijk opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten in de periode dat ze zich voordoen (zie Toelichting 21.1) en worden nooit geherklasseerd naar winst of verlies. De reserve bevat een onbeduidend bedrag met betrekking tot de joint venture van de Groep opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

Cumulatieve omrekeningsverschillen

De cumulatieve omrekeningsverschillen hebben betrekking op de wijzigingen in de waarde van de activa en passiva als gevolg van wijzigingen in de functionele valuta van de dochterondernemingen ten opzichte van de presentatiemunteenheid van de Groep. Het saldo van de cumulatieve omrekeningsverschillen wordt vooral beïnvloed door de stijging of de daling van de U.S. dollar en de Servische dinar ten opzichte van de euro. Eerdere cumulatieve omrekeningsverschillen worden geherklasseerd naar winst of verlies op het moment van de verkoop van de buitenlandse activiteit.

Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen vertegenwoordigen het deel van derden in het eigen vermogen van de integraal geconsolideerde ondernemingen die niet volledig in het bezit zijn van Delhaize Groep en worden aangehouden door het segment Zuidoost-Europa.

Zoals vermeld in Toelichting 4.2 verwierf Delhaize Groep 16,3% van de minderheidsbelangen in C-Market in 2015. Op het einde van 2015 bedroegen de minderheidsbelangen €3 miljoen (2014: €6 miljoen; 2013: €5 miljoen).

Beheer van het kapitaal

De doelstellingen van Delhaize Groep voor het beheer van haar kapitaal is het handhaven van haar capaciteit om verder te gaan als een goed draaiend bedrijf en de aandeelhouderswaarde te maximaliseren en tegelijkertijd de “investment grade” rating en voldoende flexibiliteit te behouden om strategische projecten uit te voeren en de kost van het kapitaal te beperken.

Teneinde de kapitaalstructuur te handhaven of aan te passen en de kost van het kapitaal te optimaliseren kan de Groep, onder andere, kapitaal teruggeven aan aandeelhouders, nieuwe aandelen en/of schulden uitgeven of de bestaande schuld herfinancieren of omruilen. Het dividendbeleid van Delhaize Groep, goedgekeurd door de Raad van Bestuur in maart 2014, bepaalt de uitbetaling van ongeveer 35% van het onderliggend deel van de Groep in de nettowinst uit voortgezette activiteiten.

Overeenkomstig deze doelstellingen, beheert de Groep haar kapitaalstructuur door gebruik te maken van (i) de classificatie eigen vermogen versus verplichtingen zoals toegepast in de geconsolideerde jaarrekening, (ii) de schuldcapaciteit, (iii) haar nettoschuld en (iv) de ratio “nettoschuld tegenover eigen vermogen” (zie Toelichting 18.4).

17. Dividenden

Op 28 mei 2015 keurden de aandeelhouders de uitkering van een brutodividend goed van €1,60 per aandeel (€1,20 per aandeel na aftrek van 25% Belgische roerende voorheffing), hetzij een totaal brutodividend van €166 miljoen (inclusief het dividend op eigen aandelen). Op 22 mei 2014 keurden de aandeelhouders de uitkering van een brutodividend goed van €1,56 per aandeel (€1,17 per aandeel na aftrek van 25% Belgische roerende voorheffing), hetzij een totaal brutodividend van €160 miljoen.

Met betrekking tot het boekjaar 2015, stelt de Raad van Bestuur de uitkering van een brutodividend van €1,80 per aandeel voor, betaalbaar op 2 juni 2016 aan de houders van gewone aandelen tegen afgifte van coupon nr. 54. Dit dividend dient nog te worden goedgekeurd door de aandeelhouders tijdens de Gewone Algemene Vergadering op 26 mei 2016 en werd bijgevolg niet opgenomen als een verplichting in de geconsolideerde jaarrekening van Delhaize Groep, opgesteld onder IFRS. Het dividend over het boekjaar 2015, op basis van het aantal uitgegeven aandelen op 2 maart 2016, bedraagt €188 miljoen. De uitbetaling van dit dividend zal geen fiscale gevolgen hebben voor de Groep.

Als gevolg van de mogelijke uitoefening van warrants uitgegeven in het kader van de *Delhaize Groep 2002 en 2012 Stock Incentive Plans*, is het mogelijk dat de Groep tussen de datum van de goedkeuring van de jaarrekening door de Raad van Bestuur en de datum van de goedkeuring door de Gewone Algemene Vergadering op 26 mei 2016 nieuwe gewone aandelen moet uitgeven die recht geven op de betaling in 2016 van het dividend over 2015. De Raad van Bestuur zal op deze Gewone Algemene Vergadering het totale aantal aandelen die recht geven op het dividend voor het jaar 2015 meedelen en het uiteindelijke totaalbedrag van het dividend ter goedkeuring voorleggen. De statutaire jaarrekening van Delhaize Groep NV van 2015 zal overeenkomstig worden aangepast.

Indien alle uitoefenbare warrants worden uitgeoefend, bedraagt het aantal aandelen dat zou kunnen worden uitgegeven tussen 2 maart 2016 en 26 mei 2016, 854 350. Dit zou resulteren in een stijging van het totaal uit te betalen dividend met €2 miljoen. Het totaal uitstaand (maar niet-uitoefenbaar) aantal warrants op 2 maart 2016 bedroeg 64 813, wat een maximum bijkomende dividenduitbetaling van minder dan €1 miljoen betekent.

18. Financiële verplichtingen

18.1 Langetermijnleningen

Delhaize Groep beheert haar schulden en haar algemene financieringsstrategie door gebruik te maken van een combinatie van korte-, middellange- en langetermijnschulden en van rentevoet- en valutaswaps. De Groep financiert haar dagelijks vereist bedrijfskapitaal, indien nodig, via verschillende al dan niet toegewezen kredietlijnen. De leningen op korte en middellange termijn hebben meestal een rentevoet gebaseerd op de interbancaire rentevoet op de datum van ontlening vermeerderd met een vooraf bepaalde marge. Delhaize Groep heeft eveneens een programma voor thesauriebewijzen ter beschikking. De boekwaarden (in euro) van langetermijnleningen (exclusief financiële leases, zie Toelichting 18.3), na kortingen en premies, uitgestelde transactiekosten, inclusief aanpassingen aan de reële waarde van hedge accounting, waren als volgt:

(in miljoenen)	Nominale rentevoet	Looptijd	Nominaal bedrag in lokale munt ⁽³⁾	Munt-eenheid	31 december		
					2015	2014	2013
Senior obligaties, ongewaarborgd ⁽¹⁾	5,70%	2040	827 ⁽⁴⁾	USD	540	481	421
Obligaties, ongewaarborgd	9,00%	2031	271	USD	247	222	195
Obligaties, ongewaarborgd	8,05%	2027	71	USD	65	57	50
Senior obligaties met vaste rentevoet ⁽¹⁾	3,125%	2020	400	EUR	402	402	396
Senior obligaties ^{(1),(2)}	4,125%	2019	130	USD	119	245	212
Retail obligatie, ongewaarborgd	4,25%	2018	400	EUR	400	400	400
Obligaties, ongewaarborgd ⁽²⁾	6,50%	2017	172	USD	159	370	325
Senior obligaties	7,06%	2016	9	USD	8	7	6
Hypotheekleningen	8,25%	2016	1	USD	—	—	1
Obligaties, ongewaarborgd ⁽¹⁾	5,625%	2014	—	EUR	—	—	219
Andere schulden	5,34% tot 7%	2016 tot 2031	—	USD	18	18	14
Andere schulden	2,50%	2022	—	EUR	1	—	—
Totaal niet-achtergestelde leningen					1 959	2 202	2 239
Min: kortlopend deel van langetermijnleningen					(10)	(1)	(228)
Totaal niet-achtergestelde langetermijnleningen					1 949	2 201	2 011

(1) Schuld maakt deel uit van (gedeeltelijke) afdekkingsrelaties (zie Toelichting 19).

(2) Obligaties werden gedeeltelijk terugbetaald in 2015 (zie hieronder).

(3) Nominale bedragen op 31 december 2015.

(4) Omvat de non-cash premie toegekend in het kader van een schuldenruil in 2010, afgeschreven over de resterende looptijd van de obligaties.

Op 31 december 2015, 2014 en 2013 bedroeg de rentevoet op langetermijnschulden (zonder financiële leases, zie Toelichting 18.3) gemiddeld respectievelijk 5,2%, 5,1% en 4,2%. Deze rentevoeten werden berekend rekening houdend met rentevoetswaps vermeld in Toelichting 19.

Delhaize Groep heeft in België een programma voor thesauriebewijzen in verschillende valuta. Onder dit programma kan Delhaize Groep zowel kortetermijthesauriebewijzen (waardepapieren) als thesauriebewijzen op middellange termijn uitgeven voor bedragen tot €500 miljoen, of het equivalent hiervan in andere valuta. Er waren geen uitstaande obligaties op 31 december 2015, 2014 en 2013.

Uitgifte van nieuwe langetermijnleningen

In 2015, 2014 en 2013 heeft Delhaize Groep geen langetermijnleningen uitgegeven.

Aflossing van langetermijnleningen

In februari 2015 rondde Delhaize Groep een inkoopbod in contanten af en kocht (i) \$278 miljoen van de 6,50% obligaties met looptijd tot 2017 aan een prijs van 111,66% en (ii) \$170 miljoen van de 4,125% senior obligaties met looptijd tot 2019 aan een prijs van 107,07%. Dit resulteerde in een eenmalige last in de winst en verliesrekening van €40 miljoen (zie Toelichting 29). Bestaande afdekkingsrelaties met betrekking tot deze obligaties werden overeenkomstig aangepast (zie Toelichting 19).

In 2014 betaalde Delhaize Groep de resterende €215 miljoen van haar 5,625% senior obligaties op vervaldatum terug en ontbond ze het gerelateerde wisselkoersafdekkingsinstrument (zie Toelichting 19).

In 2013 vervielen ongewaarborgde obligaties ter waarde van €80 miljoen, uitgegeven door Alfa Beta, een dochteronderneming van Delhaize Groep, en werden terugbetaald.

Annulering van Hannaford Senior Obligaties

In 2003 beriep Hannaford zich op de contractuele bepalingen van verschillende van zijn uitstaande senior obligaties (vervallend in 2016) en plaatste voldoende fondsen op een geblokkeerde rekening om de uitstaande hoofdsom en de verschuldigde rentebetalingen te garanderen (zie Toelichting 11). Als gevolg hiervan is Hannaford niet langer onderworpen aan de negatieve kredietverplichtingen die in de obligatieovereenkomsten opgenomen zijn.

Op 31 december 2015, 2014 en 2013 bedroeg de totale uitstaande hoofdsom van deze obligaties respectievelijk \$9 miljoen (€8 miljoen), \$9 miljoen (€7 miljoen) en \$8 miljoen (€6 miljoen). Op 31 december 2015, 2014 en 2013 werden niet-beschikbare effecten ten belope van respectievelijk \$9 miljoen (€8 miljoen), \$10 miljoen (€8 miljoen) en \$10 miljoen (€7 miljoen) opgenomen in de balanspost "Beleggingen in effecten" (zie Toelichting 11).

Langetermijnleningen per munteenheid, contractueel overeengekomen betalingen en reële waarden

De voornaamste valuta waarin Delhaize Groep langetermijnleningen (uitgezonderd financiële leases, zie Toelichting 18.3) heeft uitstaan, zijn:

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
U.S. Dollar	1 156	1 400	1 224
Euro	803	802	1 015
Totaal	1 959	2 202	2 239

De volgende tabel is een samenvatting van de contractueel overeengekomen (niet verdisconteerde) rentebetalingen en kapitaalaflossingen van niet-afgeleide financiële verplichtingen van Delhaize Groep, exclusief afdekkingseffecten, waarbij premies en kortingen niet worden meegerekend:

(in miljoenen \$)	2016	2017	2018	2019	2020	Daarna	Reële waarde
Vaste rentevoeten							
Senior obligaties, vervallend in 2016	9	—	—	—	—	—	9
Verschuldigde rente	—	—	—	—	—	—	—
Obligaties, vervallend in 2017	—	172	—	—	—	—	183
Verschuldigde rente	11	6	—	—	—	—	—
Senior Obligaties, vervallend in 2019	—	—	—	130	—	—	133
Verschuldigde rente	5	5	5	3	—	—	—
Obligaties, vervallend in 2027	—	—	—	—	—	71	82
Verschuldigde rente	6	6	6	6	6	37	—
Obligaties, vervallend in 2031	—	—	—	—	—	271	352
Verschuldigde rente	24	24	24	24	24	257	—
Senior obligaties, vervalend in 2040	—	—	—	—	—	827	825
Verschuldigde rente	47	47	47	47	47	943	—
Andere schulden en hypotheekleningen	2	—	—	—	—	18	20
Verschuldigde rente	1	1	1	1	1	7	—
Totaal \$ kasstromen	105	261	83	211	78	2 431	1 604
Totaal \$ kasstromen, omgezet in miljoenen €	96	240	76	194	72	2 233	1 473

(in miljoenen €)	2016	2017	2018	2019	2020	Daarna	Reële waarde
Vaste rentevoeten							
Retail obligatie, vervallend in 2018	—	—	400	—	—	—	435
Verschuldigde rente	17	17	17	—	—	—	—
Senior obligaties, vervallend in 2020	—	—	—	—	400	—	436
Verschuldigde rente	13	13	13	13	13	—	—
Andere schulden	—	—	—	—	—	1	1
Verschuldigde rente	—	—	—	—	—	—	—
Totaal € kasstromen	30	30	430	13	413	1	872
Totaal kasstromen in €	126	270	506	207	485	2 234	2 345

Wanneer een tegenpartij de keuze heeft over wanneer een bedrag wordt betaald (bv. bij direct opvraagbare deposito's) worden de verplichtingen weergegeven in de vroegst mogelijke periode waarin Delhaize Groep verplicht kan worden tot betaling. Delhaize Groep beheert haar liquiditeitsrisico aan de hand van contractuele vervaldagen.

De reële waarden van de langetermijnleningen (zonder financiële leases, zie Toelichting 18.3) werden bepaald aan de hand van hun marktprijs waarvoor een actieve markt bestaat (Niveau 1). De reële waarden van langetermijnleningen geklasseerd als Niveau 2 (niet-publieke schulden of schulden waarvoor er geen actieve markt bestaat), worden geschat op basis van publiek beschikbare rentevoeten die aan de Groep en haar dochterondernemingen worden aangeboden voor schulden met vergelijkbare voorwaarden en looptijden.

(in miljoenen €)	Niveau 1	Niveau 2	Totaal
Reële waarde hiërarchie van langetermijnleningen	1 628	717	2 345

Borgstellingen

Het deel van de langetermijnleningen van Delhaize Groep dat gewaarborgd werd door hypotheek of zakelijke zekerheden toegekend of onherroepelijk beloofd op activa van Delhaize Groep bedroeg €27 miljoen op 31 december 2015, €25 miljoen op 31 december 2014 en €22 miljoen op 31 december 2013.

Op 31 december 2015, 2014 en 2013 was respectievelijk €27 miljoen, €26 miljoen en €27 miljoen aan activa in waarborg gegeven voor hypotheek.

(in miljoenen €)	2015
Materiële vaste activa	10
Vastgoedbeleggingen	17
Totaal	27

Verplichtingen en beperkingen verbonden aan langetermijnleningen

Delhaize Groep is onderworpen aan bepaalde financiële en niet-financiële verplichtingen en beperkingen verbonden aan de hierboven vermelde langetermijnleningen. Alhoewel deze langetermijnleningen bepaalde versnelde terugbetalingsvoorwaarden bevatten, zoals hieronder verder beschreven, bevat geen enkele hiervan versnelde aflossingsclausules die uitsluitend onderworpen zijn aan wijzigingen in de kredietrating van de Groep ("rating event"). Verder vormt geen enkele verplichting en beperking een restrictie voor de dochterondernemingen van Delhaize Groep om fondsen over te dragen aan de moederonderneming.

De leningen en obligaties die een looptijd hebben tot in 2017 (\$), 2018 (€), 2019 (\$), 2020 (€), 2027 (\$), 2031 (\$) en 2040 (\$) bevatten standaardbepalingen in verband met het mogelijk in gebreke zijn, en beperkingen voor wat betreft inpandnemingen, retentierechten, sale en leasebacks, fusies, overdrachten van activa en afstotingen. De obligaties met een looptijd tot in 2017 (\$), 2018 (€), 2019 (\$), 2020 (€) en 2040 (\$) bevatten bovendien een bepaling die hun houders recht geeft op een vervroegde uitbetaling van een bedrag niet hoger dan 101% van de uitstaande hoofdsom, in het geval van een controlewijziging in combinatie met een ratingwijziging.

Op 31 december 2015, 2014 en 2013 voldeed Delhaize Groep aan alle verplichtingen en beperkingen voor langetermijnschulden.

Wij verwijzen naar Toelichting 36 in verband met de impact van de aangekondigde fusie met Koninklijke Ahold op de bestaande verplichtingen en beperkingen verbonden aan leningen van de Groep.

18.2 Kortetermijnleningen

Kortetermijn kredietlijnen

In 2014 hebben Delhaize Groep en sommige van haar dochterondernemingen, waaronder Delhaize America, LLC, een nieuwe ongewaarborgde doorlopende kredietlijn afgesloten ter waarde van €400 miljoen met looptijd over vijf jaar in verschillende valuta (de *revolving credit facility* of "RCF-overeenkomst van €400 miljoen"), welke de ongewaarborgde doorlopende kredietlijn van €600 miljoen met looptijd over vijf jaar in verschillende valuta ("RCF-overeenkomst van €600 miljoen") vervangt. In 2015 hebben de leners unaniem ingestemd met de verlenging van de RCF-overeenkomst van €400 miljoen tot 2020.

Amerikaanse entiteiten

Delhaize America, LLC had geen schulden uitstaan onder deze kredietovereenkomsten op 31 december 2015, 2014 en 2013. Onder de RCF-overeenkomsten had Delhaize America, LLC geen gemiddelde dagelijkse leningen in 2015, 2014 en 2013. Naast de RCF-overeenkomst had Delhaize America, LLC een toegewezen kredietlijn beschikbaar tot november 2014, uitsluitend voor de betaling van kredietbrieven ter waarde van \$35 miljoen (€29 miljoen) waarvan ongeveer \$13 miljoen (€9 miljoen) werd onttrokken voor uitgegeven kredietbrieven op 31 december 2013.

Bovendien heeft Delhaize America, LLC periodieke kortetermijnleningen onder niet-toegewezen kredietlijnen die kunnen opgenomen worden naar goeddunken van de lener. Deze kredietlijnen zijn eveneens beschikbaar voor de betaling van kredietbrieven en bedroegen op 31 december 2015 \$50 miljoen (€46 miljoen). Op 31 december 2015, 2014 en 2013 had Delhaize America, LLC geen uitstaande leningen onder deze overeenkomsten, maar gebruikte \$8 miljoen (€7 miljoen) in 2015, \$10 miljoen (€8 miljoen) in 2014 en geen in 2013 voor de betaling van kredietbrieven.

Europese entiteiten

Op 31 december 2015, 2014 en 2013 hadden de Europese ondernemingen van Delhaize Groep samen kredietlijnen (al dan niet toegewezen) van respectievelijk €574 miljoen (waarvan €475 miljoen toegewezen kredietlijnen inclusief de hierboven genoemde RCF-overeenkomst van €400 miljoen), €683 miljoen en €895 miljoen.

De bankleningen onder deze kredietlijnen worden meestal afgesloten aan de interbancaire rentevoet op de datum van opname vermeerderd met een vooropgestelde marge of aan de marktrentevoet gegeven door de banken. Op 31 december 2015, 2014 en 2013 had Delhaize Groep geen kortetermijn-bankleningen uitstaan in Europa. In 2015 hadden de Europese entiteiten van de Groep onbeduidende gemiddelde dagelijkse leningen aan een gemiddelde rentevoet van 5,06%.

Een bedrag van €51 miljoen aan niet-toegewezen kredietlijnen was uitsluitend beschikbaar voor de uitgifte van bankwaarborgen, waarvan ongeveer €35 miljoen uitstaand op 31 december 2015 (€29 miljoen op 31 december 2014 en €34 miljoen op 31 december 2013).

Verplichtingen en beperkingen verbonden aan kortetermijnleningen

De RCF-overeenkomst van €400 miljoen en toegewezen Europese bilaterale kredietlijnen ter waarde van €75 miljoen, vereisen dat aan een aantal financiële en niet-financiële verplichtingen en beperkingen wordt voldaan. Deze overeenkomsten bevatten gebruikelijke bepalingen in verband met de niet-naleving en positieve en negatieve verplichtingen en beperkingen die van toepassing zijn op Delhaize Groep. De negatieve verplichtingen en beperkingen hebben betrekking op in pandnemingen, retentierechten, de schuldenlast van dochterondernemingen, de verkoop van activa en fusies, alsook op de minimum fixed charge coverage ratio's, en maximum leverage ratio's die gebaseerd zijn op niet-boekhoudkundige maatstaven. Geen enkele van de verplichtingen en beperkingen vormen een beperking voor de dochterondernemingen van Delhaize Groep om fondsen over te dragen aan de moederonderneming.

Op 31 december 2015, 2014 en 2013 voldeed Delhaize Groep aan alle voorwaarden van de overeenkomsten in verband met kortetermijn-bankleningen.

18.3 Leases

De classificatie van een leaseovereenkomst hangt af van de toekenning van risico's en voordelen verbonden aan de eigendom van het geleasede actief. Bij de evaluatie van de classificatie van een leaseovereenkomst moeten bepaalde schattingen en veronderstellingen gemaakt en toegepast worden, waaronder de bepaling van de verwachte leaseperiode en minimum leasebetalingen, de evaluatie van de mogelijke uitoefening van opties en de schatting van de reële waarde van de gehuurde eigendom.

Delhaize Groep als huurder - financiële en operationele leaseverplichtingen

Zoals gedetailleerd in Toelichting 8, werkt Delhaize Groep met financiële en operationele leaseovereenkomsten voor een groot aantal van haar winkels. Verscheidene eigendommen die worden geleased, worden (gedeeltelijk of geheel) onderverhuurd aan derden, waarbij de Groep dus optreedt als verhuurder (zie hieronder). De leasetermijnen (m.i.v. redelijk zekere hernieuwingsopties) variëren meestal van 1 tot 45 jaar met hernieuwingsopties van 3 tot 30 jaar.

De volgende tabel geeft een overzicht van de toekomstige minimumleasebetalingen van onze voortgezette activiteiten op 31 december 2015, die niet verminderd werden met de verwachte minimuminkomsten uit onderverhuring ten bedrage van €50 miljoen over de looptijd van niet-opzegbare onderverhuring:

(in miljoenen €)	Voortgezette activiteiten						
	2016	2017	2018	2019	2020	Daarna	Totaal
Financiële leases							
Toekomstige minimumleasebetalingen	125	104	91	80	72	530	1 002
Min rentebetalen	(50)	(46)	(41)	(37)	(32)	(241)	(447)
Actuele waarde van de minimumleasebetalingen	75	58	50	43	40	289	555
Waarvan leaseverplichtingen met betrekking tot gesloten winkels	6	5	5	5	5	30	56
Operationele leases							
Toekomstige minimumleasebetalingen (voor niet-opzegbare leases)	320	263	217	162	120	481	1 563
Waarvan leaseverplichtingen met betrekking tot gesloten winkels	20	17	14	9	7	34	101

Na de finalisatie van de verkoop van Sweetbay, Harveys en Reid's en Bottom Dollar Food door Delhaize Groep (zie Toelichting 5) in respectievelijk 2014 en begin 2015, garandeert de Groep een aantal bestaande operationele en financiële leasecontracten, welke weergegeven worden in Toelichting 34. Leaseovereenkomsten die getransfereerd werden naar de koper zijn niet opgenomen in de bovenstaande tabel.

De gemiddelde effectieve rentevoet voor financiële leases bedroeg 10,9%, 11,0% en 11,4% op respectievelijk 31 december 2015, 2014 en 2013. De reële waarde van de financiële leaseverplichtingen werd bepaald op basis van verdisconteerde kasstroommodellen op basis van de leasetermijnen en schuldskosten als voornaamste inputs en worden opgenomen in Niveau 2. De reële waarde van financiële leaseverplichtingen bedroeg €728 miljoen (aan een gemiddelde marktrentevoet van 4,6%), €682 miljoen (4,2%) en €709 miljoen (5,0%) op respectievelijk 31 december 2015, 2014 en 2013.

Verplichtingen van de Groep uit hoofde van een financiële lease worden gewaarborgd door de eigendomsakte van de leasegever op de geleasede activa.

De betalingen van de huur, met inbegrip van de geplande verhogingen van de huurprijs, worden op lineaire basis opgenomen in het resultaat over de minimum leaseperiode. De totale huurlasten onder de operationele leaseovereenkomsten bedroegen respectievelijk €352 miljoen (waarvan €1 miljoen met betrekking tot beëindigde activiteiten), €314 miljoen (waarvan €18 miljoen met betrekking tot beëindigde activiteiten) en €321 miljoen (waarvan €43 miljoen met betrekking tot beëindigde activiteiten) in 2015, 2014 en 2013. Huurlasten worden voornamelijk opgenomen in "Verkoop-, algemene en administratieve kosten".

Bepaalde leaseovereenkomsten bevatten ook voorwaardelijke leasebetalingen die meestal gebaseerd zijn op de omzet van de winkels, maar deze waren beperkt in 2015, 2014 en 2013.

Ontvangen betalingen uit onderverhuringen opgenomen als inkomsten bedroegen €26 miljoen voor 2015, €22 miljoen voor 2014 en €21 miljoen voor 2013.

Delhaize Groep ondertekende leaseovereenkomsten voor bijkomende winkels waarvan de constructie niet afgerond was op 31 december 2015. De respectievelijke leasetermijnen en de hernieuwingsopties liggen meestal tussen 10 en 30 jaar. De totale toekomstige minimum huurbetalen onder deze overeenkomsten in verband met winkels in aanbouw, bedragen ongeveer €8 miljoen.

Verplichtingen voor €87 miljoen, €97 miljoen en €113 miljoen werden respectievelijk op 31 december 2015, 2014 en 2013 opgenomen in "Voorzieningen voor winkelsluitingen" (zie Toelichting 20.1) voor de verdisconteerde waarde van de uitstaande leasebetalingen verminderd met de verwachte inkomsten uit onderverhuring van gesloten winkels. De discontovoet is gebaseerd op de marginale rentevoet voor schulden met soortgelijke looptijden als de leaseovereenkomst op het ogenblik dat de winkel gesloten wordt.

Delhaize Groep als verhuurder - te verwachten financiële en operationele lease-inkomsten

Delhaize Groep treedt sporadisch op als een verhuurder bij bepaald geleased vastgoed of vastgoed in eigendom, voornamelijk in verband met gesloten winkels die zijn onderverhuurd aan derden, eigendommen (onder)verhuurd aan aangeslotenen en gefranchiseerden, en winkelruimtes in Delhaize Groep shoppingcentra of in een Delhaize Groep supermarkt. Op 31 december 2015 had de Groep geen leaseovereenkomsten afgesloten met externe huurders die beschouwd moeten worden als een financiële lease. De huurinkomsten worden opgenomen onder "Andere bedrijfsinkomsten" in de winst- en verliesrekening.

De niet-verdisconteerde te ontvangen toekomstige minimumleasebetalingen onder niet-opzeggbare operationele leases kunnen als volgt worden samengevat op 31 december 2015:

(in miljoenen €)	2016	2017	2018	2019	2020	Daarna	Totaal
Toekomstige te ontvangen minimumleasebetalingen	36	23	12	5	4	13	93
Waarvan betrekking op onderverhuurovereenkomsten	22	14	6	2	1	5	50

Het totaal bedrag van €93 miljoen vertegenwoordigt te verwachten lease-inkomsten die als dusdanig zullen worden opgenomen in de resultatenrekening, exclusief de te verwachten toekomstige onderverhuurinkomsten in verband met winkels die deel uitmaken van de "Voorziening voor winkelsluitingen" (zie Toelichting 20.1).

Contracten met voorwaardelijke huurclausules zijn niet significant voor de Groep.

18.4 Nettoschuld

De Groep definieert de nettoschuld als financiële langetermijnschulden plus financiële kortetermijnschulden en afgeleide passiva, verminderd met afgeleide activa, beleggingen in effecten, termijndeposito's, betaalde waarborgen op afgeleide instrumenten en geldmiddelen en kasequivalenten:

(in miljoenen €)	Toelichting	31 december		
		2015	2014	2013
Financiële langetermijnverplichtingen	18.1, 18.3	2 429	2 676	2 507
Financiële kortetermijnverplichtingen	18.1, 18.2, 18.3	85	70	291
Afgeleide passiva	10.2, 19	71	26	11
Afgeleide activa	10.2, 19	(9)	(11)	(41)
Beleggingen in effecten – lange termijn	11	—	(8)	(8)
Beleggingen in effecten – korte termijn	11	(176)	(149)	(126)
Termijndeposito's – korte termijn	12	(12)	(7)	(12)
Betaalde waarborgen op afgeleide instrumenten	12	(28)	—	—
Geldmiddelen en kasequivalenten	15	(1 579)	(1 600)	(1 149)
Nettoschuld		781	997	1 473
Nettoschuld tegenover eigen vermogen ratio		12,7%	18,3%	29,0%

De volgende tabel is een samenvatting van de evolutie van de nettoschuld in 2015:

(in miljoenen €)	
Nettoschuld op 1 januari 2015	997
Vrije kasstroom	(518)
Aanpassing voor netto vermeerdering van de thesaurie voortvloeiend uit afgeleide instrumenten (opgenomen in vrije kasstroom)	(4)
Uitoefening van aandelenopties en warrants	(111)
Inkoop van eigen aandelen	23
Inkoop van minderheidsbelangen	12
Betaalde dividenden	165
Premie betaald op teruggekochte schuld	40
Nettoschuld na kasbewegingen	604
Andere niet-kasbewegingen	83
Effect van de wisselkoersen	94
Nettoschuld op 31 december 2015	781

18.5 Vrije kasstroom

Vrije kasstroom wordt door de Groep gedefinieerd als kasstroom vóór financieringsactiviteiten, beleggingen in (verkoop en op vervalddag gekomen) schuldeffecten, termijndeposito's en betaalde waarborgen op afgeleide instrumenten, en kan als volgt worden samengevat:

(in miljoenen €)	2015
Vermeerdering van de thesaurie voortvloeiend uit bedrijfsactiviteiten	1 274
Vermindering van de thesaurie voortvloeiend uit investeringsactiviteiten	(791)
Netto belegging in schuldeffecten, termijndeposito's en betaalde waarborgen op afgeleide instrumenten	35
Vrije kasstroom	518

Het gebruik van de vrije kasstroom kan als volgt weergegeven worden:

(in miljoenen €)	2015
Ontvangsten:	
Vrije kasstroom	518
Resultaat van de uitoefening van warrants en aandelenopties	111
Afwikkeling van afgeleide instrumenten	4
Langetermijnleningen	3
Vervallen borgstellingen	1
Uitgaven:	
Terugbetaling van langetermijnleningen (inclusief leaseverplichtingen), netto	(469)
Betaalde dividenden	(165)
Transactiekosten in verband met de terugkoop van schulden	(40)
Verkoop van en op vervalddag gekomen (beleggingen in) waarborgen, netto	(28)
Inkoop van eigen aandelen	(23)
Inkoop van minderheidsbelangen	(12)
Verkoop van en op vervalddag gekomen (beleggingen in) termijndeposito's, netto	(4)
Verkoop van en op vervalddag gekomen (beleggingen in) schuldeffecten, netto	(3)
Thesauriebewegingen vóór omrekening	(107)
Omrekeningsverschillen (op geldmiddelen gedeelte)	86
Nettovermindering van geldmiddelen en kasequivalenten	(21)

19. Afgeleide financiële instrumenten en afdekking

De Groep gebruikt afgeleide financiële instrumenten met verscheidene tegenpartijen, voornamelijk financiële instellingen met “investment grade” kredietratings. De waarderingsmethode voor de reële waarden van afgeleide financiële instrumenten wordt beschreven in Toelichting 10.1. De reële waarden van afgeleide activa en passiva worden hieronder samengevat:

(in miljoenen €)	31 december					
	2015		2014		2013	
	Activa	Passiva	Activa	Passiva	Activa	Passiva
Rentevoetswaps	9	—	9	—	27	3
Swaps ter afdekking van rente- en valutarisico's	—	71	1	26	14	8
Termijncontracten in vreemde valuta	—	—	1	—	—	—
Totaal	9	71	11	26	41	11

De Groep heeft overeenkomsten afgesloten die afgeleide financiële instrumenten inhouden om zich af te dekken, zowel economisch als boekhoudkundig (dus niet omwille van speculatieve of tradingoverwegingen). De Groep heeft momenteel geen afgeleide instrumenten waarvoor een netto afwikkeling werd overeengekomen (zie ook Toelichting 10.2), en bijgevolg geeft de volgende tabel de contractueel overeengekomen bruto-interesten en kapitaaltbetalingen (niet-verdisconteerd) in verband met de afgeleide financiële instrumenten (activa en passiva) weer op 31 december 2015:

(in miljoenen €)	1 - 3 maanden		4 - 12 maanden		2017		2018 en later	
	Kapitaal	Rente	Kapitaal	Rente	Kapitaal	Rente	Kapitaal	Rente
Rentevoetswaps als deel van een reële-waardeafdekkingsrelatie								
Instroom	—	3	—	5	—	9	—	17
Uitstroom	—	(1)	—	(4)	—	(6)	—	(9)
Cross-currency swaps zonder specifieke afdekkingsrelatie								
Instroom	—	3	—	16	246	12	220	45
Uitstroom	—	—	—	(29)	(255)	(21)	(276)	(86)
Totaal kasstromen	—	5	—	(12)	(9)	(6)	(56)	(33)

Borgstellingen

Sommige financiële instellingen vereisen dat Delhaize Groep kasmiddelen blokkeert wanneer de afgeleide (verplichting) positie een bepaalde drempel bereikt. Deze geblokkeerde geldmiddelen worden opgenomen in “Overige financiële activa”, zie Toelichting 12. Op 31 december 2015, 2014 en 2013 kan het deel van de uitstaande afgeleide instrumenten dat in waarborg gegeven werd en gerelateerde bedragen als volgt worden weergegeven:

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
Rentevoetswaps – vermogenspositie	(5)	(4)	—
Swaps ter afdekking van rente- en valuta risico's	61	26	—
Totaal netto afgeleide verplichtingen onderhevig aan borgstellingen	56	22	—
Gewaarborgd bedrag	28	—	—

Rentevoetswaps

Reële-waardeafdekkingen

In 2015 betaalde Delhaize Groep \$170 miljoen van haar \$300 miljoen senior obligaties aan 4,125% vaste rentevoet vervroegd terug, zie Toelichting 18.1, samen met de ontbinding van de gerelateerde rentevoetswapovereenkomsten voor het terugbetaalde bedrag, die deel uitmaakten van een reële-waardeafdekkingsrelatie van de onderliggende schuld. De ontbinding resulteerde in een kasinstroom van €2 miljoen en een onbeduidend afwikkelingsresultaat.

Verder ontbond Delhaize Groep een totaal bedrag van \$172 miljoen aan rentevoetswaps dat zij in 2012 (\$100 miljoen) en 2015 (\$72 miljoen) afsloot om de resterende blootstelling aan wijzigingen in de reële waarde van de resterende \$172 miljoen obligaties aan een rentevoet van 6,50%, vervallend in 2017, in te dekken. De transactie had geen noemenswaardige impact op de resultatenrekening.

Op 31 december 2015 identificeerde en documenteerde de Groep de hieronder vermelde transacties als reële-waardeafdekkingen:

Jaar	Afgedekte positie	Afgedekt risico	Afgedekt bedrag	Afdekkingsinstrument	Looptijd afdekkings-instrument
2014	\$827 miljoen senior obligaties, 5,70% vaste rentevoet, uitgegeven in 2010	Wijzigingen reële waarde	\$50 miljoen	Rentevoetswaps, LIBOR 3-maanden variabele rentevoet	2017
2012	\$130 (initieel \$300) miljoen senior obligaties, 4,125% vaste rentevoet, uitgegeven in 2012	Wijzigingen reële waarde	\$130 miljoen	Rentevoetswaps, LIBOR 3-maanden variabele rentevoet	2019
2012	€400 miljoen senior obligaties, 3,125% vaste rentevoet, uitgegeven in 2012	Wijzigingen reële waarde	€100 miljoen	Rentevoetswaps, LIBOR 3-maanden variabele rentevoet	2020

De afdekkingsefficiëntie voor reële-waardeafdekking wordt getest via een regressie-analyse. Kredietrisico's maken geen deel uit van de afdekkingsrelatie. Het testen resulteerde niet in een belangrijke inefficiëntie. Wijzigingen in de reële waarden van de afdekkingsinstrumenten en afgedekte risico's werden als volgt opgenomen in de financiële kosten van de resultatenrekening (zie Toelichting 29.1):

(in miljoenen €)	Toelichting	31 december		
		2015	2014	2013
Verliezen (winsten) op				
Rentevoetswaps ("afdekkingsinstrumenten")	29.1	(2)	(5)	22
Aanverwante schuldinstrumenten ("afgedekte risico's")	29.1	2	5	(22)
Totaal		—	—	—

Economische afdekkingen

In 2015 had de Groep geen rentevoetswaps, die werden opgenomen als alleenstaande afgeleide instrumenten.

In 2014 vervielen rentevoetswaps op een initieel bedrag van €191 miljoen, waarop de Groep een vaste rentevoet van 1,80% betaalde en een EURIBOR 3 maanden variabele rentevoet ontving, en hadden geen noemenswaardige impact op de resultatenrekening.

Beëindigde kasstroomafdekking

In 2001 boekte de Groep een uitgesteld verlies (\$16 miljoen) bij de afwikkeling van een afdekkingsovereenkomst om de financiering te verzekeren voor de verwerving van Hannaford door Delhaize America. In 2007, als gevolg van de schulderfinanciering en de daaruit volgende beëindiging van de hedge accounting, boekte Delhaize Groep toen een uitgestelde winst (€2 miljoen). Zowel de uitgestelde winst als het uitgesteld verlies werden geboekt onder "Niet-gerealiseerde resultaten" ("beëindigde kasstroomafdekkingsreserve") en worden afgeschreven in financiële kosten over de looptijd van de onderliggende schuld, die in respectievelijk 2031 en 2017 vervallen.

Valutaswaps

De Groep gebruikt valutaswaps om sommige van haar valutarisico's te beheersen.

Economische afdekkingen

Delhaize Groep sluit af en toe valutaswaps af, die niet worden beschouwd als kasstroom-, reële-waarde- of nettobeleggingafdekkingen. Deze contracten worden meestal afgesloten voor periodes die overeenkomen met de wisselkoersrisico's waar boekhoudkundige afdekking niet noodzakelijk is omdat de transacties automatisch het afgedekte risico compenseren in winst of verlies. Bijgevolg beschouwt en documenteert Delhaize Groep dit soort transacties niet als boekhoudkundige afdekkingsrelaties.

In 2015, als gevolg van de vervroegde terugbetaling van \$278 miljoen van de obligaties met een rentevoet van 6,50% vervallend in 2017 (zie Toelichting 18.1), sloot Delhaize Groep *counter cross-currency swaps* af, voor de omwisseling van de hoofdsom (€246 miljoen voor \$278 miljoen) en de rentebetalingen (de Groep betaalt een vaste rentevoet en ontvangt een EURIBOR 3 maanden variabele rentevoet) teneinde het valutarisico te dekken voortvloeiend uit een intragroep lening van \$450 miljoen.

In 2014 heeft Delhaize Groep bepaalde valutaswapovereenkomsten ontbonden om haar langetermijnverhouding schulden/valuta te herbalanceren, hetgeen resulteerde in een winst op afwikkeling van €2 miljoen en een kasinstroom van €29 miljoen.

Delhaize Groep sluit ook geregeld valutaswapovereenkomsten af met verschillende commerciële banken om wisselkoersschommelingen op intragroep leningen die in een andere munteenheid uitstaan dan haar rapporteringsmunt in te dekken.

De volgende tabel geeft de voornaamste voorwaarden van de uitstaande valutaswaps weer op 31 december 2015. Veranderingen in de reële waarde van deze swaps worden in de resultatenrekening opgenomen onder "Financiële kosten":

Valutaswapovereenkomsten								
<i>(in miljoenen)</i>								
Jaar start-datum	Jaar verval-datum	Bedrag ontvangen van bank op startdatum, en te betalen aan bank op vervaldatum	Rentevoet		Bedrag betaald aan bank op startdatum, en te ontvangen van bank op vervaldatum	Rentevoet		Reële waarde 31 dec. 2015 (€)
2015	2017	\$278	6,50%		€246	3m EURIBOR +4,99%	(10)	—
2014	2024	\$300	4,38%		€220	2,87%	(61)	(26)
2014	2015	€4	12m EURIBOR +3,87%		\$5	12m LIBOR +3,85%	—	1
2013	2014	€18	12m EURIBOR +3,79%		\$24	12m LIBOR +3,85%	—	(1)
2012	2019 ⁽¹⁾	€225	3m EURIBOR +2,06%		\$300	3m LIBOR +2,31%	—	(7)
2012	2013	€30	12m EURIBOR +3,77%		\$40	12m LIBOR +3,85%	—	—
2012	2013	€1	12m EURIBOR +4,30%		\$1	12m LIBOR +4,94%	—	—
2009	2014	€76	6,60%		\$100	5,88%	—	—
2007	2014	\$670	3m LIBOR +0,98%		€500	3m EURIBOR +0,94%	—	14

(1) Vervroegde ontbinding in 2014.

De Groep beperkt haar krediet- en liquiditeitsrisico's in verband met afgeleide financiële instrumenten door ISDA-kaderovereenkomsten aan te gaan. De impact van deze overeenkomsten wordt weergegeven in Toelichting 10.2.

Termijncontracten in vreemde valuta

De Groep gebruikt termijncontracten in vreemde valuta om een deel van haar blootstelling aan valutarisico's te beheren. Deze contracten worden niet aangewezen als kasstroom- of reële waardeafdekkingen en worden meestal afgesloten voor periodes die overeenkomen met de valutatransacties.

In 2014 bezat Delhaize Groep een termijncontract in vreemde valuta voor de aankoop in 2015 van \$12 miljoen in ruil voor €9 miljoen om het intragroepvalutarisico te dekken. Dit termijncontract resulteerde in een kasinstroom van €2 miljoen in 2015.

Zoals beschreven in Toelichting 2.3, worden wijzigingen in de reële waarde opgenomen in de resultatenrekening in "Financiële kosten" of "Opbrengsten uit beleggingen", naargelang de onderliggende transactie.

20. Voorzieningen

(in miljoenen €)	Toelichting	31 december		
		2015	2014	2013
Winkelsluitingen:	20.1			
Lange termijn		71	80	94
Korte termijn		16	17	19
Risico's met eigen dekking:	20.2			
Lange termijn		95	94	84
Korte termijn		66	58	49
Toegezegd-pensioenregeling en andere post-tewerkstellingsvergoedingen:	21			
Lange termijn		121	129	110
Korte termijn		10	9	9
Andere:	20.3			
Lange termijn		94	129	67
Korte termijn		83	104	13
Totaal voorzieningen		556	620	445
Lange termijn		381	432	355
Korte termijn		175	188	90

20.1 Voorzieningen voor winkelsluitingen

Delhaize Groep boekt voorzieningen voor winkelsluitingen voor bestaande verplichtingen in verband met winkelsluitingsactiviteiten, die voornamelijk bestaan uit voorzieningen voor verlieslatende contracten en opzegvergoedingen. De geboekte bedragen reflecteren de beste raming van het management met betrekking tot de verwachte uitgaven nodig om de bestaande verplichtingen af te wikkelen op de balansdatum en vereisen de toepassing van beoordelingen en ramingen die kunnen worden beïnvloed door factoren zoals de toegepaste discontovoet, de mogelijkheid tot onderverhuring, de kredietwaardigheid van de onderverhuurder of het succes van de onderhandeling van een vervroegde beëindiging van leaseovereenkomsten. De meeste factoren zijn zeer afhankelijk van algemene economische omstandigheden en de onderliggende vraag naar commercieel eigendom. Bijgevolg kunnen de geprojecteerde kasstromen en de risico's hierin opgenomen wijzigen indien de toegepaste veronderstellingen veranderen.

De meeste geboekte verplichtingen hebben betrekking op verlieslatende leaseovereenkomsten, voornamelijk voor winkels gelegen in de V.S. met resterende leaseperioden tot 21 jaar. De gemiddelde resterende leaseperiode voor gesloten winkels bedroeg 5 jaar op 31 december 2015. De volgende tabel geeft de activiteit weer met betrekking tot voorzieningen voor winkelsluitingen:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Voorziening voor winkelsluitingen op 1 januari	97	113	107
Toevoegingen:			
Winkelsluitingen - leaseverplichtingen	2	2	54
Winkelsluitingen - andere sluitingskosten	—	3	5
Aanpassing van de geraamde voorzieningen	—	(3)	(5)
Rentelasten (afwikkeling van verdiscontering)	5	6	8
Aanwending:			
Leasebetalingen	(23)	(23)	(32)
Beëindigde leases	(2)	(9)	(11)
Betalingen van andere sluitingskosten	(3)	(2)	(7)
Overboeking van (naar) andere rekeningen	—	(3)	(1)
Wisselkoerseffect	11	13	(5)
Voorziening voor winkelsluitingen op 31 december	87	97	113

De volgende tabel geeft een overzicht van het aantal gesloten winkels opgenomen in de voorzieningen voor winkelsluitingen:

	Aantal gesloten winkels
Op 1 januari 2013	177
Bijkomende winkelsluitingen	52
Verkochte winkels/beëindigde leases	(63)
Op 31 december 2013	166
Bijkomende winkelsluitingen	11
Verkochte winkels/beëindigde leases	(35)
Op 31 december 2014	142
Bijkomende winkelsluitingen	10
Verkochte winkels/beëindigde leases	(44)
Op 31 december 2015	108

Het totaal aantal winkels gesloten en opgenomen in de voorziening voor winkelsluitingen per rapporteringssegment, kan als volgt samengevat worden:

(Aantal gesloten winkels tijdens het jaar)	2015	2014	2013
Verenigde Staten	2	7	43 ⁽¹⁾
België	2	3	4
Zuidoost-Europa	6	1	5
Totaal	10	11	52

(1) Inclusief 24 Sweetbay winkels.

In 2015, 2014 en 2013 betaalde Delhaize Groep respectievelijk €2 miljoen, €9 miljoen en €11 miljoen lease-opzegvergoedingen, voornamelijk in de V.S.

Kosten in verband met winkelsluitingen werden als volgt opgenomen in de winst- en verliesrekening:

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Andere bedrijfskosten	28	2	(2)	5
Rentelasten opgenomen in "Financiële kosten"	29.1	5	4	5
Resultaat van beëindigde activiteiten	5.3	—	6	52
Totaal		7	8	62

20.2 Voorziening voor risico's met eigen dekking

De Amerikaanse ondernemingen van Delhaize Groep staan in voor de eigen dekking van risico's in verband met arbeidsongevallen, algemene aansprakelijkheid, ongevallen met voertuigen en voor de verkoop van geneesmiddelen tot bepaalde limieten en heeft daarbovenop verzekeringscontracten met externe verzekeraars voor alle kosten groter dan deze limieten. De voorziening voor risico's met eigen dekking is actuariëel bepaald op basis van ingediende vorderingen tot schadeloosstelling en op basis van schattingen van opgelopen maar nog niet gerapporteerde schadegevallen. De veronderstellingen die gebruikt worden in de actuariële schattingen, zijn gebaseerd op historische schadegegevens, zoals het gemiddelde aantal schadeclaims per maand en de gemiddelde periode tussen het moment waarop het schadegeval zich voordeed en de betaling van de schadeloosstelling.

De maximale voorzieningen, inclusief rechtsbijstandskosten, zijn als volgt:

- \$1,0 miljoen per individuele schadeclaim voor arbeidsongevallen;
- \$2,0 miljoen per geval voor ongevallen met voertuigen; en
- \$3,0 miljoen per geval voor algemene aansprakelijkheid en verkoop van geneesmiddelen.

Delhaize Groep verzekert in de V.S. eveneens zichzelf voor risico's in verband met gezondheidszorg, waaronder medische zorgen, medicijnen, tandheelkundige zorgen en werkonbekwaamheid van korte duur. De voorzieningen voor risico's met eigen dekking voor opgelopen maar nog niet gerapporteerde schade wordt geschat op basis van beschikbare informatie en rekening houdend met jaarlijkse actuariële evaluaties van historische schadegegevens, procedures in verband met de afhandeling van schadeclaims en tendensen in medische kosten.

De bewegingen van de voorziening voor risico's met eigen dekking waren als volgt:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Voorziening voor risico's met eigen dekking op 1 januari	152	133	142
Kosten ten laste van het resultaat	168	155	174
Betaalde schadevergoedingen	(176)	(154)	(177)
Wisselkoerseffect	17	18	(6)
Voorziening voor risico's met eigen dekking op 31 december	161	152	133

De actuariële schattingen zijn veronderstellingen en onderhevig aan onzekerheden in verband met, onder andere, patroonwijzigingen voor schaderapportering en -regeling of wetgeving. Het management is van oordeel dat de veronderstellingen gebruikt om de voorziening voor risico's met eigen dekking te schatten redelijk zijn en de beste ramingen vertegenwoordigen van het management van de vereiste uitgaven voor de afwikkeling van deze verplichting op de balansdatum. Niettegenstaande is het mogelijk dat de uiteindelijke afwikkeling van sommige van deze schadegevallen resulteert in aanzienlijke extra kosten bovenop de reeds aangelegde voorzieningen over een langere periode en voor bedragen die niet redelijkerwijze geschat kunnen worden. Toekomstige kasstromen (die momenteel naar schatting tot 2037 zullen duren) worden verdisconteerd aan de hand van periode specifieke discontovoeten:

(in miljoenen €)	2016	2017	2018	2019	2020	Daarna	Totaal
Verwachte toekomstige betalingen	66	29	20	13	9	34	171
Verminderd met de verdiscontering	—	—	(1)	(1)	(1)	(7)	(10)
Actuele waarde van verwachte toekomstige betalingen	66	29	19	12	8	27	161

20.3 Andere voorzieningen

De andere voorzieningen bestaan voornamelijk uit langetermijn-aanmoedigingspremies en vervroegde pensioenplannen, wettelijke voorzieningen en verlieslatende leaseovereenkomsten (niet gerelateerd aan winkelsluitingen), maar omvatten eveneens bedragen voor het herstellen van activa in hun oorspronkelijke staat, herstructureringsplannen en voorzieningen voor geschillen. De bewegingen van de andere voorzieningen waren als volgt:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Andere voorzieningen op 1 januari	233	80	72
Kosten ten laste van het resultaat	69	157	13
Betalingen	(130)	(5)	(10)
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	1	2	6
Geklasseerd als beschikbaar voor verkoop	—	(4)	—
Wisselkoerseffect	4	3	(1)
Andere voorzieningen op 31 december	177	233	80

- In 2014 maakte Delhaize Groep haar intentie bekend om een aantal belangrijke wijzigingen door te voeren in haar Belgische activiteiten (het Transformatieplan). De bekendmaking viel onder de zogenaamde "Wet Renault", waarbij een werkgever die een collectief ontslag plant, vooraf haar medewerkers en hun vertegenwoordigers moet informeren en consulteren vooraleer een beslissing genomen kan worden over het collectief ontslag. De consultatieprocedure wordt gevolgd door een onderhandelings- en een uitvoeringsfase.

Later dat jaar bereikte de Groep een protocolakkoord met haar arbeiders en tekende een voorlopig akkoord met haar bedienden, dat begin 2015 werd afgerond. Op 31 december 2014 boekte Delhaize Groep een voorziening van €137 miljoen (waarvan €77 miljoen kortetermijn voorzieningen), zijnde de best mogelijke schatting door het management van de verwachte kosten in het kader van de overeengekomen vrijwillige vervroegde pensionering en vrijwillig vertrek van ongeveer 1 800 medewerkers.

In 2015 ging de Groep van start met de uitvoeringsfase. Tijdens een eerste fase van vrijwillig vertrek die eindigde in de eerste helft van het jaar, hebben ongeveer 1 500 werknemers ingetekend (waarvan bijna 1 000 personen voor brugpensioen). Tijdens een tweede fase hebben nog eens ongeveer 500 medewerkers ingetekend, waardoor het totaal aantal vrijwilligers de eerder overeengekomen 1 800 overschrijdt. De Groep bood, aan de werknemers die de grens van de 1 800 overschreden, een gelijkaardige opzegvergoeding onder een gemeenschappelijk akkoord van vrijwillig vertrek aan, hetgeen resulteerde in een toename van de voorzieningen met €20 miljoen. Op het einde van 2015 hebben alle medewerkers, die voor een vrijwillig vertrek kozen, de Groep verlaten.

In 2015 heeft Delhaize Groep tevens de onderliggende veronderstellingen van de voorziening verfijnd en aangepast, hetgeen, in combinatie met de hierboven vermelde informatie, resulteerde in een toename van €32 miljoen in vergelijking met 31 december 2014, tot een totaalbedrag van €169 miljoen. In de loop van 2015 betaalde de Groep reeds €85 miljoen, zodat de resterende voorziening op 31 december 2015 €84 miljoen bedroeg, waarvan €54 miljoen geklasseerd werd als kortetermijn.

- In 2014 besloot de Roemeense mededingingsraad dat Mega Image, sommige van haar leveranciers en andere voedingsdistributeurs actief in Roemenië volgens hen de Roemeense mededingingswetgeving hadden geschonden door vermeende concurrentieverstorende, verticale overeenkomsten af te sluiten tijdens de periode 2005-2009, en besloot om Mega Image een boete op te leggen gelijk aan 1,05% van de totale omzet van 2013. De Groep boekte bijgevolg een voorziening van €5 miljoen op 31 december 2014.

In 2015 ontving Mega Image de volledige gemotiveerde beslissing. Delhaize Groep ging in beroep tegen de beslissing van de Roemeense mededingingsraad en ontving, in afwachting van de beslissing van het Hof van Beroep, een tijdelijke opschorting van de betaling.

21. Personeelsbeloningen

21.1 Pensioenplannen

Een aanzienlijk aantal werknemers van Delhaize Groep beschikken over toegezegd-bijdragenregelingen en toegezegd-pensioenregelingen, voornamelijk in de V.S., België, Griekenland en Servië. Bovendien heeft de Groep ook andere voordelen voor gepensioneerde werknemers, voornamelijk op het gebied van de gezondheidszorg in de V.S.

De actuariële waarderungen uitgevoerd op de toegezegd-pensioenregelingen vereisen het maken van een aantal veronderstellingen over onder andere discontovoeten, inflatie, credit-rente beoordeling en toekomstige loonstijgingen of sterfteratio's. Bijvoorbeeld, bij het bepalen van de geschikte discontovoet, neemt het management de rentevoet van hoogwaardige bedrijfsobligaties (tenminste AA-rating) in de respectievelijke munt waarin de voordelen zullen worden uitbetaald en met de overeenstemmende vervaldatum; sterfteratio's worden gebaseerd op sterftetabellen die publiek beschikbaar zijn voor het specifieke land. Elke verandering in de toegepaste veronderstellingen zal de boekwaarde van de pensioenverplichtingen beïnvloeden, maar zal niet noodzakelijk een directe invloed hebben op toekomstige bijdragen. Alle belangrijke veronderstellingen worden regelmatig herzien. Fondsbeleggingen worden gewaardeerd aan reële waarde, aan de hand van onmiddellijk beschikbare marktprijzen. Actuariële winsten en verliezen (d.w.z. ervaringsaanpassingen en gevolgen van veranderingen in financiële en demografische actuariële veronderstellingen) en het rendement op fondsbeleggingen, exclusief bedragen opgenomen in de nettorente op de netto toegezegd-pensioenverplichtingen (activa), worden rechtstreeks opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten. De voornaamste veronderstellingen toegepast in het kader van toegezegd-pensioenregelingen, worden hieronder samengevat.

Toegezegde-bijdragenregelingen

- In de V.S. stort Delhaize Groep bijdragen aan een winstdelend pensioenplan voor alle werknemers van Food Lion en Hannaford die minstens één jaar in dienst zijn. De winstdeelneming van de werknemers wordt pas onvoorwaardelijk na 3 jaar dienst. Verbeuringen van winstdelende bijdragen worden gebruikt om toekomstige werkgeversbijdragen te verminderen of kosten van het plan te dekken. De winstdelende bijdragen aan de pensioenplannen worden door de Raad van Bestuur van Delhaize America, LLC naar eigen goeddunken bepaald. De winstdeelnemingsplannen bevatten ook een zogenaamd 401(k)-kenmerk die de deelnemende werknemers toelaat om te kiezen om een gedeelte van hun verloning over te dragen naar het pensioenplan en vereist dat de werkgever gelijkaardige bijdragen stort.

De toegezegde-bijdragenregelingen voorzien in het algemeen uitkeringen aan hun deelnemers in geval van overlijden, pensionering of het beëindigen van het dienstverband.

De kosten met betrekking tot deze Amerikaanse toegezegde-bijdragenregelingen bedroegen €37 miljoen in 2015, €26 miljoen in 2014 (€1 miljoen in beëindigde activiteiten) en €44 miljoen in 2013 (€5 miljoen in beëindigde activiteiten).

- Bovendien heeft Delhaize Groep toegezegde-bijdragenregelingen in *Griekenland* voor slechts een beperkt aantal werknemers en waarvan de totale kosten onbeduidend zijn voor de Groep als geheel.

Belgische Toegezegde-bijdragenregelingen met gegarandeerde minimumopbrengst

In *België* biedt Delhaize Groep een toegezegde-bijdragenregeling aan nagenoeg al haar medewerkers. Onder dit plan betalen de Groep, en ook de medewerkers (sinds 2005), een vaste maandelijks bijdrage die jaarlijks wordt aangepast aan de Belgische index van de consumptieprijzen. Medewerkers die al vóór de start van het plan in dienst waren, konden opteren om niet aan het luik met personeelsbijdragen deel te nemen. Het plan verzekert de medewerker een eenmalige betaling bij pensionering op basis van de gedane bijdragen. De Groep geeft eveneens een bijkomende toegezegde-bijdragenregeling, zonder personeelsbijdrage, aan een beperkt aantal werknemers. Het plan voorziet eveneens voordelen bij overlijden tijdens de loopbaan.

Tot 31 december 2015 vereiste de Belgische wetgeving een gegarandeerde minimumopbrengst (respectievelijk 3,75% en 3,25% voor werknemers- en werkgeversbijdragen) over de duur van de loopbaan voor toegezegde-bijdragenregelingen, die de Groep voornamelijk laat verzekeren door een externe verzekeringsmaatschappij die alle planbijdragen ontvangt en beheert. Volgens de relevante wetgeving moet een tekort enkel gecompenseerd worden door de werkgever wanneer de werknemer de Groep verlaat of met pensioen gaat. Vanaf 1 januari 2016 is er geen verschil meer tussen de werkgever- en werknemersbijdrage en wordt de gegarandeerde minimumopbrengst variabel, met de Belgische staatsobligaties over 10 jaar als onderliggende benchmark, met een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%.

Eind 2015 en 2014 waren de gegarandeerde minimumreserves, de planactiva en de nettoverplichtingen als volgt:

(in miljoenen €)	2015	2014
Planactiva	(85)	(69)
Gegarandeerde minimumreserve	81	66
Som van individuele tekortkomingen	—	—

Het gewogen gemiddelde aantal jaren tot pensionering van de deelnemers voor de Groep bedroeg 25 jaar op 31 december 2015 (met een pensioengerechtigde leeftijd van 65 jaar als veronderstelling).

De boekhoudkundige toepassing van dergelijke toegezegde-bijdragenregelingen wordt door het IASB als conceptueel problematisch beschouwd. Tot 31 december 2015 reflecteerde de Groep dit door de toepassing van een hybride boekhoudkundige verwerking van deze plannen, waarbij deze voornamelijk als toegezegde-bijdragenregelingen behandeld worden. Aangezien deze plannen echter kenmerken vertonen van toegezegde-pensioenregelingen (wanneer het rendement van de verzekeringsmaatschappij lager zou kunnen zijn dan de wettelijke vereiste minimumopbrengst), boekt de Groep een pensioenverplichting voor elk geïdentificeerd beduidend tekort.

Om dit te bepalen heeft Delhaize Groep de “Projected Unit Credit”-methode toegepast, waarbij de verdisconteerde waarde van de positieve verschillen tussen de minimumreserves, verhoogd met de huidige gegarandeerde minimumopbrengst op datum van pensionering, en de betaalde verzekerde voordelen berekend worden, inclusief veronderstellingen inzake personeelsverloop. Op 31 december 2015 zou dit niet hebben geleid tot een aanzienlijke nettoverplichting voor de Groep. Een daling van de discontovoet toegepast op de toegezegde-pensioenverplichting met 50 basispunten zou eveneens niet geleid hebben tot een nettoverplichting.

De kosten met betrekking tot deze plannen bedroegen €11 miljoen in 2015, €11 miljoen in 2014 en €11 miljoen in 2013. In 2016 verwacht de Groep met ongeveer €11 miljoen bij te dragen aan deze plannen.

Toegezegd-pensioenregelingen

- In België heeft Delhaize Groep een toegezegd-pensioenregeling voor ongeveer 4% van zijn werknemers. De regeling verstrekt eenmalige vergoedingen aan de deelnemers bij overlijden of pensionering op basis van een formule toegepast op het laatste jaarloon van de werknemer vóór de pensionering of overlijden. De regeling is onderhevig aan wettelijke verplichtingen om een minimale return op de bijdragen van de deelnemers te garanderen. De activa van het plan, die bestaan uit de bijdragen, worden beheerd in een fonds door een onafhankelijke verzekeringsmaatschappij, die een minimaal gegarandeerd rendement voorziet. De deelnemersbijdragen worden bepaald in de voorwaarden van het plan, terwijl de jaarlijkse bijdragen die door de groep moeten betaald worden, bepaald worden op basis van de financieringsgraad van het plan en berekend worden op basis van de huidige lonen, rekening houdend met de wettelijke minimale financieringsvereisten, die gebaseerd zijn op de verworven reserves waarop de werknemers recht hebben wanneer ze op pensioen gaan of sterven. Het plan investeert vooral in schuldeffecten om het vereiste minimale rendement te verkrijgen. Delhaize Groep draagt elk risico bovenop de minimumgarantie die door de verzekeraar geboden wordt. Er zijn geen actiefplafond beperkingen.
- In de V.S. beheert Delhaize Groep verschillende toegezegd-pensioenregelingen. Deze plannen zijn onderhevig aan de Employee Retirement Income Security Act van 1974 (ERISA). In lijn met ERISA heeft Delhaize America het Benefit Plans Fiduciary Committee (“het Comité”) opgericht om alle plannen te beheren en dienst te doen als zaakwaarnemer indien nodig. De belangrijkste verantwoordelijkheden van het Comité omvatten (a) het opstellen van geschikte procedures voor planbeheer en -activiteiten, (b) het beheren van deelnemersrechten en -voordelen, het registreren van deelnemers en bijhouden van plangegevens en (c) het opstellen en periodiek updaten van een investeringsbeleid voor de gefinancierde plannen en het investeren, opvolgen en veilig stellen van deze fondsbeleggingen. Volgens haar verantwoordelijkheden herzielt het Comité jaarlijks het financieringsbeleid om te bepalen of het overeenstemt met de vooropgestelde behoeften van het plan. De plannen van Delhaize America kunnen in drie verschillende soorten onderverdeeld worden:
 - a) “Cash balance” plannen maken een hypothetische individuele rekening aan voor elke werknemer, en crediteren elke deelnemer jaarlijks met een planbijdrage die een percentage is van zijn/haar maandelijkse vergoeding. De bijdragen worden getransfereerd naar een afzonderlijke pensioenfondsbelegging welk een rendement oplevert op basis van de investeringsportefeuille.
 In 2015 werd het grootste (gefinancierde) plan, dat ongeveer 44% van de medewerkers van Hannaford vertegenwoordigde, beëindigd met een afwikkelingsbetaling van €125 miljoen die tijdens het jaar plaatsvond, en resulteerde in een afwikkelingsverlies van €4 miljoen.
 Op 31 december 2015 waren 48 medewerkers nog steeds lid van dit plan, aangezien er op het einde van het jaar nog geen betaling werd uitgevoerd, terwijl de afwikkelingsselectie reeds werd gedaan door de werknemer. De openstaande balans zal in 2016 vereffend worden.
 Daarnaast beëindigde de Groep een ander – gedeeltelijk gefinancierd – plan in 2015, dat resulteerde in een onbeduidende afwikkelingswinst.
 - b) Delhaize America draagt bij aan niet-gefinancierde niet-gekwalificeerde pensioenspaarplannen die aangeboden worden aan een beperkt aantal medewerkers van Delhaize America. Deze regelingen geven een voordeel aan de deelnemer op een bepaald moment in de toekomst door een deel van hun jaarlijkse contante vergoeding uit te stellen die aangepast wordt op basis van rendementen op een hypothetische investeringsrekening. De som wordt uitbetaald op het moment

van overlijden of pensioen van de deelnemer. Een van deze niet-gekwalificeerde pensioenspaarplannen aangeboden aan hogere kaderleden van Hannaford is gesloten voor nieuwe werknemers en toekomstige prestaties.

- c) Verder heeft Delhaize America bijkomende pensioenplannen voor managementleden (niet-gefinancierd plan) dat een beperkt aantal directieleden dekt. De pensioenregelingen worden berekend op basis van de jaarlijkse gemiddelde verloning (in contanten) van de deelnemers, vermenigvuldigd met een percentage gebaseerd op de anciënniteit en de leeftijd op het moment van de pensionering. Deze plannen stellen Delhaize America bloot aan risico's in verband met de levensduur en discontovoet.
- In *Servië* heeft Delhaize Groep een niet-gefinancierde toegezegd-pensioenregeling die een eenmalige pensioenvergoeding voorziet wanneer de werknemer op pensioen gaat, zoals voorgeschreven door de Servische wet. Het voordeel is gebaseerd op een bepaald veelvoud van het hoogste bedrag tussen (i) het gemiddelde brutoloon van de werknemer, (ii) het gemiddelde brutoloon binnen het bedrijf, of (iii) het gemiddelde brutoloon in het land, elk bepaald op het moment dat de werknemer op pensioen gaat. Er is geen wettelijke vereiste om deze plannen te financieren met bijdragen of andere fondsbeleggingen. De belangrijkste risico's van het plan liggen in de discontovoet, inflatie en de toekomstige loonstijgingen.

In 2014 werd de Servische wetgeving gewijzigd, waardoor het bepaald veelvoud van de bijdrage die de werkgever moet uitbetalen bij pensionering van een werknemer verlaagd werd. Dit resulteerde in de boeking van een onbeduidende negatieve pensioenkost van verstreken diensttijd.

- In *Griekenland* heeft Delhaize Groep een niet-gefinancierd post-tewerkstellingsplan met toegezegd pensioen. Dit plan heeft betrekking op pensioenvergoedingen zoals voorgeschreven door de Griekse wet en bestaat uit een eenmalige betaling bij normale pensionering of bij stopzetting van de arbeidsovereenkomst. Het bedrag van de vergoeding is gebaseerd op de maandelijkse verloning van de werknemers en een veelvoud dat afhangt van het aantal jaren in dienst en het statuut van de werknemer. Er is geen wettelijke vereiste om deze plannen te financieren met bijdragen of andere fondsbeleggingen. Het plan stelt de Groep bloot aan risico's in verband met de toe te passen discontovoet en de toekomstige loonsverhogingen. De werknemers worden gedekt door het plan zodra ze een bepaalde dienstperiode voltooid hebben, gewoonlijk een jaar.

In de loop van 2013, en volgend op de wijziging van de betrokken wet, werd de uitkering die de werkgever moet betalen beperkt tot 16 jaar dienst (vroeger 28 jaar, en voor de werknemers met meer dan 16 jaar dienst op het moment dat de wet verschenen is, wordt de vergoeding gebaseerd op de gepresteerde dienstjaren op dat ogenblik, met een maximum van 28 jaar). De wijziging resulteerde in een negatieve pensioenkost van verstreken diensttijd van €3 miljoen, die geboekt werd op het moment van de planwijziging.

	2015			2014			2013		
	Ameri- kaanse plannen	Niet- Ameri- kaanse plannen	Totaal	Ameri- kaanse plannen	Niet- Ameri- kaanse plannen	Totaal	Ameri- kaanse plannen	Niet- Ameri- kaanse plannen	Totaal
(in miljoenen €)									
Wijziging in pensioenverplichting:									
Pensioenverplichting op 1 januari	174	153	327	157	132	289	180	153	333
Actuele pensioenkosten	1	5	6	1	4	5	1	5	6
Rentelasten	7	2	9	8	4	12	7	3	10
Herwaarderings(winst) verlies									
Effect van aanpassingen in demografische veronderstellingen	(1)	2	1	3	—	3	—	—	—
Effect van aanpassingen in financiële veronderstellingen	(4)	(10)	(14)	2	26	28	(4)	(12)	(16)
Effect van ervaringsaanpassingen	1	4	5	—	(9)	(9)	3	(8)	(5)
Pensioenkosten van verstreken diensttijd en (winst) of verlies op afwikkelingen	4	1	5	—	—	—	—	(1)	(1)
Wisselkoerseffect	17	—	17	21	—	21	(7)	—	(7)
Pensioenuitkeringen door het plan / door de werkgever	(14)	(10)	(24)	(19)	(5)	(24)	(24)	(9)	(33)
Afwikkelingsbetalingen	(127)	—	(127)	—	1	1	—	1	1
Deelnemersbijdragen	1	1	2	1	1	2	1	1	2
Andere	—	1	1	—	(1)	(1)	—	(1)	(1)
Pensioenverplichting op 31 december	59	149	208	174	153	327	157	132	289
Wijziging in fondsbeleggingen:									
Reële waarde van fondsbeleggingen op 1 januari	107	85	192	104	68	172	125	72	197
Renteopbrengsten	3	1	4	5	2	7	4	1	5
Herwaarderingswinst (verlies)									
Rendement op fondsbelegging (zonder renteopbrengsten)	(3)	(2)	(5)	(3)	12	9	(6)	(4)	(10)
Wijzigingen in actiefplafond (zonder renteopbrengsten)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Wisselkoerseffect	10	—	10	13	—	13	(5)	—	(5)
Werkgeversbijdrage	25	6	31	8	8	16	9	8	17
Deelnemersbijdrage	1	1	2	1	1	2	1	1	2
Pensioenuitkeringen door het plan	(14)	(10)	(24)	(19)	(5)	(24)	(24)	(9)	(33)
Afwikkelingsbetalingen	(127)	—	(127)	—	—	—	—	—	—
Betaalde kosten, belast. en premies	(2)	—	(2)	(2)	—	(2)	—	—	—
Andere	—	—	—	—	(1)	(1)	—	(1)	(1)
Reële waarde van fondsbeleggingen op 31 december	—	81	81	107	85	192	104	68	172
Bedragen opgenomen in de balans:									
Actuele waarde van toegezegd-pensioenverplichtingen	59	149	208	174	153	327	157	132	289
Reële waarden van fondsbeleggingen	—	81	81	107	85	192	104	68	172
Netto tekort (overschot)	59	68	127	67	68	135	53	64	117
Toegezegd-pensioenverplichting	59	68	127	67	68	135	53	64	117
Toegezegd-pensioenactief	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Netto toegezegd-pensioenverplicht.	59	68	127	67	68	135	53	64	117
Gewogen gemiddelde veronderstellingen ter bepaling van pensioenverplichtingen:									
Discontovoet	5,15%	2,02%		4,25%	1,55%		4,85%	3,19%	
Loonsverhogingspercentage	4,25%	2,87%		4,25%	2,94%		4,25%	3,03%	
Prijsinflatiecoëfficiënt	3,50%	1,95%		3,50%	1,98%		3,48%	2,02%	
Credit rente beoordeling (enkel het Hannaford Cash Balance Plan)	—	—		3,25%	—		4,00%	—	

Redelijkerwijs mogelijke wijzigingen op rapporteringsdatum aan één van de relevante actuariële veronderstellingen en alle andere constant gehouden, zouden de pensioenverplichting als volgt hebben beïnvloed:

(in miljoenen €)	Wijziging in veronderstelling	Amerikaanse plannen		Niet-Amerikaanse plannen	
		Stijging	Daling	Stijging	Daling
Discontovoet	0,50%	(1)	1	(9)	10
Loonsverhogingspercentage	0,50%	—	—	10	(9)
Verbetering sterfteratio's	1 jaar	—	—	—	—

(in miljoenen €)	2015			2014			2013		
	Ameri- kaanse plannen	Niet- Ameri- kaanse plannen	Totaal	Ameri- kaanse plannen	Niet- Ameri- kaanse plannen	Totaal	Ameri- kaanse plannen	Niet- Ameri- kaanse plannen	Totaal
Componenten van de pensioenkosten:									
Bedragen van de pensioenkosten opgenomen in de winst- en verliesrekening:									
Actuele pensioenkosten	1	5	6	1	4	5	1	5	6
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	—	—	—	—	—	—	—	(1)	(1)
Rentelasten	7	2	9	8	4	12	7	3	10
Renteopbrengsten	(3)	(1)	(4)	(5)	(2)	(7)	(4)	(1)	(5)
Administratieve kosten en belastingen	2	—	2	2	—	2	—	—	—
(Winst) verlies op afwikkeling	4	1	5	—	1	1	—	1	1
Bedragen van de pensioenkosten opgenomen in de winst- en verliesrekening:	11	7	18	6	7	13	4	7	11
Bedragen van de pensioenkosten opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten:									
Herwaarderingen van toegezegd-pensioenverplichting									
Effect van aanpassingen in demografische veronderstellingen	(1)	2	1	3	—	3	—	—	—
Effect van aanpassingen in financiële veronderstellingen	(4)	(10)	(14)	2	26	28	(4)	(12)	(16)
Effect van ervaringsaanpassingen	1	4	5	—	(9)	(9)	3	(8)	(5)
Herwaardering van fondsbeleggingen									
Rendement op fondsbeleggingen	3	2	5	3	(12)	(9)	6	4	10
Bedragen van de pensioenkosten opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten	(1)	(2)	(3)	8	5	13	5	(16)	(11)
Totaal componenten van de pensioenkosten	10	5	15	14	12	26	9	(9)	—

De fondsbeleggingen van de toegezegd-pensioenregelingen van de Groep in België worden gefinancierd door een groepsverzekeringsprogramma en maken deel uit van de algemene beleggingen van de verzekeringsmaatschappij en genieten van een gewaarborgd minimum rendement. De fondsbeleggingen van de verzekeringsmaatschappij waren als volgt:

	31 december		
	2015	2014	2013
Aandelen (alle instrumenten hebben een genoteerde prijs in een actieve markt)	4%	5%	6%
Obligaties (alle instrumenten hebben een genoteerde prijs in een actieve markt)	94%	90%	92%
Andere beleggingen (bijvoorbeeld kasequivalenten)	2%	5%	2%

In 2016 verwacht de Groep ongeveer €2 miljoen bij te dragen aan de toegezegd-pensioenregeling in België. De gemiddelde verwachte duur van de niet-Amerikaanse plannen bedraagt 13,1 jaar (12,7 jaar in 2014 en 11,0 jaar in 2013).

De verwachte timing van de pensioenuitkeringen voor deze plannen is als volgt:

(in miljoenen €)	Binnen het jaar	Binnen 2 jaar	Binnen 3 jaar	Binnen 4 jaar	Binnen 5 jaar	Daarna	Totaal
Op 31 december 2015	3	2	6	10	14	234	269

De fondsbeleggingen van Hannaford waren als volgt:

	31 december		
	2015	2014	2013
Aandelen (alle instrumenten hebben een genoteerde prijs in een actieve markt)	0%	0%	0%
Obligaties (alle instrumenten hebben een genoteerde prijs in een actieve markt)	0%	99%	92%
Andere beleggingen (bijvoorbeeld kasequivalenten)	100%	1%	8%

Delhaize Groep verwacht niet aanzienlijk bij te dragen aan de toegezegd-pensioenregeling in de V.S. in 2016.

De gemiddelde verwachte duur van de Amerikaanse plannen bedraagt 10,2 jaar (9,8 jaar in 2014 en 10,5 jaar in 2013).

De verwachte timing van de pensioenuitkeringen voor deze plannen is als volgt:

(in miljoenen €)	Binnen het jaar	Binnen 2 jaar	Binnen 3 jaar	Binnen 4 jaar	Binnen 5 jaar	Daarna	Totaal
Op 31 december 2015	10	2	2	3	3	55	75

De totale kosten voor toegezegd-pensioenregelingen opgenomen in winst of verlies bedroegen €18 miljoen, €13 miljoen en €11 miljoen respectievelijk in 2015, 2014 en 2013 en kunnen als volgt worden samengevat:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Kostprijs van verkochte goederen	1	1	1
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	17	12	10
Totaal kosten voor toegezegd-pensioenregelingen opgenomen in resultaat	18	13	11

21.2 Andere post-tewerkstellingsvergoedingen

In de V.S. biedt de Groep haar gepensioneerde werknemers bepaalde voordelen op het gebied van gezondheidszorg en levensverzekeringen die beschouwd worden als toegezegd-pensioenregelingen. Een beperkt aantal medewerkers van Delhaize America kan in aanmerking komen voor deze voordelen en het gaat op dit ogenblik om een zeer beperkt aantal. Het post-tewerkstellingsplan dat voorziet in gezondheidszorg is gebaseerd op de betaling van een bijdrage voor de meeste deelnemers waarbij de bijdragen voor de gepensioneerden jaarlijks worden aangepast.

De totale pensioenverplichting bedroeg op 31 december 2015 €4 miljoen (2014: €3 miljoen en 2013: €2 miljoen). De ziekteverzekeringsplannen zijn niet gefinancierd en de totale nettoverplichting was op 31 december 2015 gelijk aan de toegezegd-pensioenverplichting. In 2015 resulteerden de wijzigingen in de actuariële veronderstellingen niet in significante actuariële winsten of verliezen.

De veronderstellingen toegepast in de bepaling van pensioenverplichtingen en -kosten, zijn samengevat in de tabel hieronder:

	31 december		
	2015	2014	2013
Gewogen gemiddelde actuariële veronderstellingen ter bepaling van pensioenverplichtingen:			
Discontovoet	3,60%	3,60%	4,30%
Evolutie kosten gezondheidszorg huidig jaar	7,60%	7,60%	7,60%
Evolutie kosten gezondheidszorg eind datum	5,00%	5,00%	5,00%
Eind datum voor de bepaling van de evolutie	2021	2021	2020

Een wijziging met 100 basispunten in de veronderstellingen m.b.t. de evolutie van de kosten voor gezondheidszorg zou geen significant effect hebben op de verplichtingen of kosten voor post-tewerkstellingsvergoedingen.

21.3 Verloning op basis van aandelen

Delhaize Groep biedt bepaalde van haar kaderleden aanmoedigingsplannen op basis van aandelen aan: aandelenoptie- en *performance stock unit* plannen aan medewerkers van haar niet-Amerikaanse operationele ondernemingen en warrants en *restricted*- en *performance stock unit* plannen aan medewerkers van Amerikaanse operationele ondernemingen.

- Onder een *warrant plan* resulteert de uitoefening van warrants door een medewerker in de uitgifte van nieuwe aandelen, terwijl aandelenopties, *restricted* en *performance stock unit* plannen gebaseerd zijn op bestaande aandelen. Door de omvangrijke administratieve vereisten die de Belgische wetgeving oplegt bij kapitaalverhogingen verloopt er een zekere tijdspanne tussen het moment waarop de warrants werden uitgeoefend en het moment waarop de kapitaalverhoging daadwerkelijk plaatsvindt. Indien de kapitaalverhoging na jaareinde plaatsvindt voor warrants uitgeoefend voor jaareinde, hetgeen meestal een beperkt aantal warrants betreft, boekt Delhaize Groep de effectieve uitoefening van de warrants op de datum van de volgende kapitaalverhoging. Bijgevolg is er geen mutatie in het eigen vermogen als gevolg van uitgeoefende warrants waarvoor nog geen kapitaalverhoging heeft plaatsgevonden tot op het moment van de kapitaalverhoging. Indien dergelijke warrants een verwaterend effect hebben, worden ze opgenomen in de berekening van de verwaterde winst per aandeel.
- *Restricted* en *performance stock unit awards* vertegenwoordigen het recht om het aantal in de toekenning bepaalde aandelen of American Depositary Shares (ADS's) te ontvangen na afloop van de wachtperiode zonder kosten voor de deelnemers aan het plan en zonder enige beperking.

In 2014 is de ratio van de American Depositary Shares ("ADS") van Delhaize Groep tegenover gewone aandelen van Delhaize Groep gewijzigd van één ADS voor één gewoon aandeel naar vier ADS's voor één gewoon aandeel. De informatie over alle vergoedingsplannen in deze toelichting wordt uitgedrukt in aantal gewone (onderliggende) Delhaize Groep aandelen.

Het verloningsbeleid van Delhaize Groep wordt beschreven in Bijlage F van het Delhaize Groep Corporate Governance Charter, beschikbaar op de website van de Groep (www.delhaizegroep.com).

De vergoedingsplannen op basis van aandelen beheerd door Delhaize Groep zijn in eigen vermogen afgewikkelde op aandelen gebaseerde transacties, die geen alternatieve contante betalingen bevatten, en de Groep heeft in het verleden geen betalingen in contanten gedaan. De kost van dergelijke transacties met werknemers wordt berekend op basis van de reële waarde van de eigen-vermogensinstrumenten op de toekenningsdatum en wordt gespreid over de wachtperiode in het resultaat genomen. Alle vergoedingen op basis van aandelen bevatten voorwaarden gerelateerd aan de dienstperiode. De *performance stock unit* plannen bevatten bovendien ook prestatievoorwaarden, waarbij de onvoorwaardelijkheid (*cliff-vesting*) gelinkt wordt aan het bereiken van niet-marktgerelateerde financiële prestatievoorwaarden, zoals de realisatie van cumulatieve aandeelhouderswaarde over de dienstperiode. Overeenkomstig IFRS worden noch de dienstvoorwaarden, noch de niet-marktgerelateerde prestatievoorwaarde weergegeven in de reële waarde op de dag van toekenning, maar ze resulteren in een correctie voor wijzigingen in het aantal eigen-vermogensinstrumenten waarvan verwacht wordt dat ze onvoorwaardelijk worden. De periode voor de verwezenlijking van de prestatievoorwaarden overschrijdt de einddatum van de dienstperiode niet en begint niet wezenlijk vóór de start van de dienstperiode.

De reële waarde op datum van de toekenning van *restricted*- en *performance stock units* wordt berekend op basis van de aandelenkoers op datum van de toekenning, verminderd met de actuele waarde van de verwachte dividenden die de werknemer niet zal ontvangen tijdens de verwervingsperiode. Om de reële waarde van onderliggende warrants en opties van de verloningen op basis van aandelen te bepalen, maakt Delhaize Groep gebruik van de Black-Scholes-Merton waarderingsmethode. Dit vereist de selectie van een aantal veronderstellingen, waaronder de verwachte looptijd van de optie, de verwachte volatiliteit, de risicovrije rentevoet en het verwachte dividendrendement:

- De *verwachte looptijd* van de optie is gebaseerd op de beste raming van het management op basis van de historische activiteit van de optie.
- De *verwachte volatiliteit* wordt bepaald door de berekening van de historische volatiliteit van de koers van Delhaize Groep over de verwachte looptijd.
- De *risicovrije rentevoet* wordt bepaald aan de hand van de generieke prijs van overheidsobligaties met overeenkomende looptijd.
- Het *verwachte dividendrendement* wordt bepaald door de berekening van een historisch gemiddelde van dividendbetalingen door de Groep.

De uitoefenprijs van aandelenopties is afhankelijk van de regels van toepassing op het relevante aandelenoptieplan. De uitoefenprijs is ofwel de prijs per Delhaize Groep ADR op de dag van de toekenning (Amerikaanse plannen), ofwel de prijs per Delhaize Groep aandeel op de werkdag vóór het aanbod van de optie (niet-Amerikaanse plannen).

Het gebruik van historische data over een periode gelijk aan de looptijd van de opties gaat uit van de veronderstelling dat het verleden een aanwijzing is voor toekomstige tendensen, en - zoals dit het geval is met alle veronderstellingen - dit komt niet noodzakelijk overeen met de werkelijkheid. De veronderstellingen gebruikt voor de berekening van reële waarden voor verschillende vergoedingsplannen op basis van aandelen worden hieronder weergegeven.

De totale geboekte kosten voor verloningen op basis van aandelen - voornamelijk in verkoop-, algemene en administratieve kosten - bedroegen €9 miljoen in 2015, €12 miljoen in 2014 en €16 miljoen in 2013.

Wij verwijzen naar Toelichting 36 met betrekking tot de impact die de aangekondigde fusie met Koninklijke Ahold kan hebben op de vergoedingsplannen op basis van aandelen van de Groep.

Optieplannen voor niet-Amerikaanse operationele entiteiten

Tot 2013 kende Delhaize Groep aandelenopties toe aan vice presidents of hogere functies van haar niet-Amerikaanse operationele ondernemingen.

25% van de opties toegekend onder deze plannen worden onmiddellijk onvoorwaardelijk en de resterende opties worden pas onvoorwaardelijk na een dienstperiode van ongeveer 3,5 jaar, de datum waarop alle opties uitoefenbaar worden. Opties vervallen zeven jaar nadat ze werden toegekend.

De opties van Delhaize Groep toegekend aan medewerkers van niet-Amerikaanse operationele ondernemingen kunnen als volgt weergegeven worden:

Plan	Datum van toekenning	Aantal onderliggende aandelen bij uitgifte	Aantal onderliggende uitstaande aandelen op 31 december 2015	Uitoefenprijs	Aantal begunstigden (op het moment van de uitgifte)	Uitoefenperiode
2013 toekenning onder het aandelenoptieplan 2007	december 2013	93 063	93 063	€41,71	1	1 jan. 2017 – 29 mei 2020
	november 2013	15 731	15 731	€43,67	1	1 jan. 2017 – 29 mei 2020
	mei 2013	267 266	248 222	€49,85	111	1 jan. 2017 – 29 mei 2020
2012 toekenning onder het aandelenoptieplan 2007	november 2012	35 000	35 000	€26,39	1	1 jan. 2016 – 24 mei 2019
	mei 2012	362 047	350 013	€30,99	95	1 jan. 2016 – 24 mei 2019
2011 toekenning onder het aandelenoptieplan 2007	juni 2011	290 078	58 095	€54,11	83	1 jan. 2015 – 14 juni 2018
2010 toekenning onder het aandelenoptieplan 2007	juni 2010	198 977	32 800	€66,29	80	1 jan. 2014 – 7 juni 2017
2009 toekenning onder het aandelenoptieplan 2007	juni 2009	230 876	11 272	€50,03	73	1 jan. 2013 – 8 juni 2016
2007 toekenning onder het aandelenoptieplan 2007	juni 2007	185 474	36 758	€71,84	619	1 jan. 2011 – 7 juni 2017 ⁽¹⁾

(1) In 2009 bood Delhaize Groep de begunstigden van het werknemersoptieplan dat in 2007 werd toegekend (onder het aandelenoptieplan van 2007) de uitzonderlijke mogelijkheid om de uitoefenperiode te verlengen van 7 tot 10 jaar. Dit werd geboekt als een wijziging van het plan en de toegekende niet-significante bijkomende reële waarde die werd bepaald overeenkomstig IFRS 2, werd geboekt over de resterende wachtperiode. Conform de Belgische wetgeving stemden de meeste begunstigden van de aandelenoptieplannen in om de uitoefenperiode van hun aandelenopties te verlengen voor een periode van drie jaar. Het kleine aantal begunstigden dat niet akkoord ging met een verlenging van de uitoefenperiode van hun aandelenopties is nog altijd gebonden aan de initiële vervaldatum van het plan, zijnde 7 juni 2014.

De evoluties van de niet-Amerikaanse optieplannen waren als volgt:

2015	Aandelen	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in €)
Uitstaand aan het begin van het jaar	1 558 772	49,17
Uitgeoefend	(618 600)	59,18
Verbeurd	(38 717)	46,44
Vervallen	(20 501)	49,25
Uitstaand op het einde van het jaar	880 954	42,27
Opties uitoefenbaar op het einde van het jaar	523 938	38,73

2014	Aandelen	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in €)
Uitstaand aan het begin van het jaar	1 778 028	49,25
Uitgeoefend	(225 643)	49,59
Verbeurd	6 387	42,74
Uitstaand op het einde van het jaar	1 558 772	49,17
Opties uitoefenbaar op het einde van het jaar	795 584	59,20

2013	Aandelen	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in €)
Uitstaand aan het begin van het jaar	1 606 255	49,95
Toegekend	376 060	47,58
Uitgeoefend	(11 166)	49,56
Verbeurd	(58 753)	57,02
Vervallen	(134 368)	49,55
Uitstaand op het einde van het jaar	1 778 028	49,25
Opties uitoefenbaar op het einde van het jaar	738 166	58,39

De gewogen gemiddelde resterende contractuele looptijd voor de uitstaande aandelenopties op 31 december 2015 bedraagt 3,55 jaar (2014: 3,65 jaar; 2013: 4,31 jaar). De gewogen gemiddelde aandelenkoers voor opties uitgeoefend in 2015, 2014 en 2013 bedroeg respectievelijk €81,47, €56,18 en €51,48.

De volgende tabel geeft een overzicht van de uitstaande en uitoefenbare opties op 31 december 2015, de gewogen gemiddelde resterende contractuele looptijd (in jaren) en de gewogen gemiddelde uitoefenprijs onder de Delhaize Groep aandelenoptieplannen voor niet-Amerikaanse operationele ondernemingen:

Uitoefenprijzen	Aantal uitstaande opties	Gewogen gemiddelde resterende contractuele looptijd (in jaren)	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in €)
€26,39 - €43,67	493 807	3,62	33,09
€49,25 - €54,11	317 589	3,91	50,64
€66,29 - €71,84	69 558	1,44	69,22
€26,39 - €71,84	880 954	3,55	42,27

Aandelenopties uitoefenbaar op het einde van 2015 hadden een gewogen gemiddelde resterende contractuele duur van 2,97 jaar (2014: 2,46 jaar; 2013: 2,60 jaar).

De gewogen gemiddelde reële waarden van toegekende aandelenopties en de veronderstellingen gebruikt op datum van toekenning voor hun raming waren als volgt:

	dec. 2013	nov. 2013	mei 2013	nov. 2012	mei 2012
Aandelenprijs (in €)	43,20	43,67	50,09	26,39	28,41
Verwacht dividendrendement (%)	3,4	3,4	3,4	3,4	3,3
Verwachte volatiliteit (%)	24,3	24,5	27,0	26,7	26,0
Risicovrije rentevoet (%)	1,1	0,9	0,7	0,6	0,7
Verwachte looptijd (jaren)	6,0	6,0	6,0	5,8	5,8
Reële waarde van toegekende opties (in €)	6,98	6,52	8,43	4,27	3,86

Performance Stock Units voor niet-Amerikaanse operationele entiteiten

Sinds 2014 kent Delhaize Groep *performance stock units* toe aan Europese leden van het Executief Comité van de Groep en sommige andere leden van het management zoals bepaald door de Raad van Bestuur van de Groep.

Performance stock units zijn *restricted stock units* met dienst- en prestatievoorwaarden. De onvoorwaardelijkheid ("cliff-vesting") van deze *performance stock units* wordt gekoppeld aan het bereiken van niet-marktgerelateerde financiële prestatievoorwaarden ("Realisatie van aandeelhouderswaarde" over een cumulatieve periode van 3 jaar). De Groep definieert realisatie van aandeelhouderswaarde als zes maal de onderliggende EBITDA verminderd met de nettoschuld.

Performance stock units toegekend aan Europese medewerkers onder het "Delhaize Group 2014 European Performance Stock Unit Plan" zijn als volgt:

Datum van toekenning	Reële waarde op datum van toekenning	Aantal onderliggende aandelen bij uitgifte	Aantal onderliggende uitstaande aandelen op 31 december 2015	Aantal begunstigden (op het moment van de uitgifte)
mei 2015	76,46 €	88 432	86 699	74
mei 2014	53,45 €	140 981	126 476	80

In 2015 verbeurden 7 962 *performance stock units*.

Warrantplannen van Amerikaanse operationele entiteiten

Tot 2013 kende Delhaize Groep warrants toe aan vice presidents of hogere functies. Warrants toegekend onder het “Delhaize Groep 2012 Stock Incentive Plan” en het “Delhaize Groep 2002 Stock Incentive Plan” worden geleidelijk onvoorwaardelijk na een dienstperiode van drie jaar, zijn – wanneer ze onvoorwaardelijk worden - onmiddellijk uitoefenbaar en vervallen tien jaar na de toekenningsdatum.

Warrants toegekend aan medewerkers van Amerikaanse operationele ondernemingen onder de verschillende plannen, kunnen als volgt weergegeven worden:

Plan	Datum van toekenning	Aantal onderliggende aandelen bij uitgifte	Aantal onderliggende uitstaande aandelen op 31 december 2015	Uitoefen-prijs	Aantal begunstigten (op het moment van de uitgifte)	Uitoefen-periode (uitoefenbaar tot)
Delhaize Groep 2012 Stock Incentive plan - Warrants	november 2013	11 237	11 237	\$58,40	1	2023
	mei 2013	368 139	150 481	\$64,75	59	2023
	augustus 2012	300 000	—	\$39,62	1	2022
	mei 2012	291 727	49 527	\$38,86	75	2022
Delhaize Groep 2002 Stock Incentive plan - Warrants	juni 2011	318 524	56 624	\$78,42	75	2021
	juni 2010	232 992	43 292	\$78,33	74	2020
	juni 2009	301 882	45 752	\$70,27	88	2019
	mei 2008	528 542	82 925	\$74,76	237	2018
	juni 2007	1 165 108	642 656	\$96,30	3 238	2017
	juni 2006	1 324 347	158 403	\$63,04	2 983	2016
Delhaize America 2002 Stock Incentive plan - Opties niet ondersteund door warrants	verscheidene	3 221	160	\$74,76	11	verscheidene

De evoluties van het “Delhaize Groep 2012 en het 2002 Stock Incentive Plan” waren als volgt:

2015	Aandelen	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in \$)
Uitstaand aan het begin van het jaar	2 583 122	76,30
Uitgeoefend ⁽¹⁾	(1 213 636)	69,84
Verbeurd/vervallen	(128 429)	84,58
Uitstaand op het einde van het jaar	1 241 057	81,75
Opties uitoefenbaar op het einde van het jaar	978 882	82,64

(1) Inclusief 40 150 warrants uitgeoefend door werknemers waarvoor op 31 december 2015 nog geen kapitaalverhoging had plaatsgevonden.

2014	Aandelen	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in \$)
Uitstaand aan het begin van het jaar	3 153 796	73,09
Uitgeoefend	(378 093)	51,05
Verbeurd/vervallen	(192 581)	73,35
Uitstaand op het einde van het jaar	2 583 122	76,30
Opties uitoefenbaar op het einde van het jaar	2 099 523	77,42

2013	Aandelen	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in \$)
Uitstaand aan het begin van het jaar	3 521 876	69,27
Toegekend	379 376	64,56
Uitgeoefend	(534 043)	41,36
Verbeurd/vervallen	(213 413)	74,30
Uitstaand op het einde van het jaar	3 153 796	73,09
Opties uitoefenbaar op het einde van het jaar	2 313 002	75,20

De gewogen gemiddelde resterende contractuele looptijd voor de uitstaande aandelenopties op 31 december 2015 is 2,37 jaar (2014: 2,85 jaar; 2013: 3,77 jaar). De gewogen gemiddelde aandelenprijs voor aandelenopties uitgeoefend in 2015 bedraagt \$89,58 (2014: \$70,30; 2013: \$60,80).

De volgende tabel geeft een overzicht van de uitstaande warrants die uitoefenbaar zijn op 31 december 2015, de gewogen gemiddelde resterende contractuele duur (in jaren) en de gewogen gemiddelde uitoefenprijs onder de aanmoedigingsplannen op basis van aandelen voor medewerkers van Amerikaanse operationele ondernemingen:

Uitoefenprijzen	Aantal uitstaande warrants	Gewogen gemiddelde resterende contractuele looptijd (in jaren)	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in \$)
\$38,86 - \$63,04	219 167	1,92	57,34
\$64,75 - \$74,76	279 318	4,68	68,63
\$78,33 - \$96,30	742 572	1,63	93,89
\$38,86 - \$96,30	1 241 057	2,37	81,75

Aandelenopties uitoefenbaar op het einde van 2015 hadden een gewogen gemiddelde resterende contractuele duur van 2,19 jaar (2014: 2,38 jaar; 2013: 2,85 jaar).

De reële waarden van toegekende aandelenopties en de veronderstellingen gebruikt op datum van toekenning voor hun raming waren als volgt:

	nov. 2013	mei 2013	aug. 2012	mei 2012
Aandelenprijs (in \$)	58,40	64,75	39,62	38,86
Verwacht dividendrendement (%)	3,6	3,6	3,6	3,5
Verwachte volatiliteit (%)	27,5	27,9	27,1	27,9
Risicovrije rentevoet (%)	1,2	0,8	0,5	0,6
Verwachte looptijd (jaren)	4,4	4,4	4,2	4,2
Reële waarde van toegekende opties (in \$)	9,37	10,26	5,89	6,10

Restricted en Performance stock unit plannen van Amerikaanse operationele entiteiten

Restricted Stock Unit Plannen

Tot 2012 kende Delhaize Groep *restricted stock units* toe aan bepaalde Directors en hoger. Sinds 2013 ontvangen Vice Presidents en hoger geen *restricted stock units* meer, en worden in de plaats daarvan beloond met *performance stock units* (zie hieronder). Bovendien zijn sinds de toekenning in 2013 de onvoorwaardelijkheidstermijnen van deze beloningen veranderd van een periode van vijf jaar vanaf het einde van het tweede jaar dat volgt op de toekenningsdatum naar een onvoorwaardelijkheid ("cliff vesting") na drie jaar.

Overzicht van de *restricted stock unit awards* toegekend aan medewerkers van Amerikaanse operationele ondernemingen onder het "Delhaize America 2012 Restricted Stock Unit Plan" en het "Delhaize America 2002 Restricted Stock Unit Plan" (toekenningen vóór 2012):

Datum van toekenning	Reële waarde op datum van toekenning	Aantal onderliggende aandelen bij uitgifte	Aantal onderliggende uitstaande aandelen op 31 december 2015	Aantal begunstigten (op het moment van de uitgifte)
mei 2013	\$64,75	72 305	53 478	177
augustus 2012	\$39,62	40 000	—	1
mei 2012	\$38,86	126 123	24 840	253
juni 2011	\$78,42	128 717	11 481	249

De evoluties van de *restricted stock unit* plannen waren als volgt:

2015	Aandelen
Uitstaand aan het begin van het jaar	140 947
Vrijgegeven na beperking	(41 597)
Verbeurd/vervallen	(9 551)
Uitstaand op het einde van het jaar	89 799

2014	Aandelen
Uitstaand aan het begin van het jaar	231 299
Vrijgegeven na beperking	(77 622)
Verbeurd/vervallen	(12 730)
Uitstaand op het einde van het jaar	140 947

2013	Aandelen
Uitstaand aan het begin van het jaar	458 733
Toegekend	72 305
Vrijgegeven na beperking	(262 542)
Verbeurd/vervallen	(37 197)
Uitstaand op het einde van het jaar	231 299

Performance Stock Units

Sinds 2013 kent Delhaize Groep *performance stock units* toe aan Vice Presidents en hoger. *Performance stock units* zijn *restricted stock units* met dienst- en prestatievoorwaarden. De onvoorwaardelijkheid ("cliff-vesting") van deze *performance stock units* wordt gekoppeld aan het bereiken van niet-marktgerelateerde financiële prestatievoorwaarden over een cumulatieve periode van drie jaar, zijnde rendement op geïnvesteerd kapitaal voor 2013 en realisatie van aandeelhouderswaarde, zoals hierboven gedefinieerd, voor 2014 en 2015.

Performance stock units toegekend aan medewerkers van Amerikaanse operationele ondernemingen onder het "Delhaize America 2012 Restricted Stock Unit Plan" waren als volgt:

Datum van de toekenning	Reële waarde op datum van toekenning	Aantal onderliggende aandelen bij uitgifte	Aantal onderliggende uitstaande aandelen op 31 december 2015	Aantal begunstigden (op het moment van de uitgifte)
mei 2015	\$83,52	123 522	119 593	43
december 2014	\$72,48	7 782	7 782	1
juli 2014	\$68,04	18 739	18 739	1
mei 2014	\$71,28	172 426	154 319	50
november 2013	\$58,40	3 979	3 979	1
mei 2013	\$64,75	122 364	109 435	60

De evolutie van de *performance stock unit* plannen was als volgt:

2015	Aandelen
Uitstaand aan het begin van het jaar	305 437
Toegekend	123 522
Verbeurd/vervallen	(15 112)
Uitstaand op het einde van het jaar	413 847

2014	Aandelen
Uitstaand aan het begin van het jaar	126 343
Toegekend	198 947
Vrijgegeven na beperking	(2 647)
Verbeurd/vervallen	(17 206)
Uitstaand op het einde van het jaar	305 437

22. Belastingen

De voornaamste belastingcomponenten voor de jaren eindigend op 31 december 2015, 2014 en 2013 zijn:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Voortgezette activiteiten			
Winstbelasting over de verslagperiode	119	185	160
Winstbelasting van voorgaande jaren in het huidige jaar opgenomen	(29) ⁽⁴⁾	(15)	(1)
Andere (in verband met winstbelasting over de verslagperiode)	1	—	2
Uitgestelde belastingen	2	(114) ⁽²⁾	(67)
Uitgestelde belastingen van voorgaande jaren in het huidige jaar opgenomen	26 ⁽⁴⁾	9	—
Opname in uitgestelde belasting van eerdere niet-opgenomen belastingverliezen en -kredieten	(22) ⁽⁵⁾	—	(1)
Terugname van eerdere opgenomen uitgestelde belastingvorderingen	—	1	—
Uitgestelde belastingkosten verbonden aan wijzigingen in belastingvoeten of de heffing van nieuwe belastingen	—	—	(8) ⁽¹⁾
Totaal belastingen van voortgezette activiteiten	97	66	85
Beëindigde activiteiten			
Winstbelasting over de verslagperiode	(46) ⁽³⁾	(8)	(8)
Uitgestelde belastingen	35 ⁽³⁾	(40) ⁽³⁾	(17)
Totaal belastingen van beëindigde activiteiten	(11)	(48)	(25)
Totaal belastingen van voortgezette en beëindigde activiteiten	86	18	60

- (1) In verband met een voordeel geboekt als gevolg van de reorganisatie van bepaalde Amerikaanse activiteiten, dat in beperkte mate gecompenseerd wordt door een toename van de Griekse belastingvoet van 20% tot 26%.
 (2) Voornamelijk in verband met de overdracht van vrijgestelde dividendinkomsten en reorganisatiekosten in België.
 (3) Voornamelijk in verband met de waardeverminderingverliezen geboekt als gevolg van de verkoop van Bottom Dollar Food.
 (4) Voornamelijk in verband met een wijziging in de fiscale verwerking van investeringen in de V.S.
 (5) Voornamelijk in verband met de boeking van een belastingvoordeel op voorheen niet-erkende Amerikaanse staatsbelastingverliezen als gevolg van wijzigingen in de bevoorradingsorganisatie.

Berekening van de effectieve belastingvoet:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Winst vóór belastingen en beëindigde activiteiten	466	255	357
Deel van het resultaat van joint-venture opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode (na belastingen)	(6)	(4)	(4)
Resultaat uit beëindigde activiteiten, vóór belastingen	(13)	(147)	(115)
Totaal winst vóór belastingen, behalve deel van het resultaat van joint-venture	447	104	238
Verwachte belastingen bij toepassing van het Belgische belastingtarief van de Groep (33,99%)	152	35	81
Effect van verschillende belastingvoeten in niet-Belgische jurisdicties	(10)	10	24
Winstbelasting van voorgaande jaren in het huidige jaar opgenomen	(3)	(6)	(1)
Belastingeffect van:			
Wijzigingen in belastingvoeten of heffing van nieuwe belastingen	1	(4)	(8) ⁽²⁾
Niet-belastbare winst	(36)	(32)	(36)
Niet-afrekbare kosten	22	30	30
Verminderings op belastbare winst ⁽¹⁾	(27)	(35)	(42)
Belastingen op dividendinkomsten	11	4	3
(Opgenomen) niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen	(25) ⁽³⁾	16	7
Andere	1	—	2
Totaal belastingen van voortgezette en beëindigde activiteiten	86	18	60
Effectieve belastingvoet	19,2%	17,5%	25,2%

- (1) Verminderings op belastbare winst hebben betrekking op de notionele interestaftrek in België en belastingkredieten in andere landen.
 (2) In verband met een voordeel geboekt als gevolg van de reorganisatie van bepaalde Amerikaanse activiteiten, dat in beperkte mate gecompenseerd wordt door een toename van de Griekse belastingvoet van 20% tot 26%.
 (3) Voornamelijk in verband met de boeking van een belastingvoordeel op voorheen niet-erkende Amerikaanse staatsbelastingverliezen als gevolg van wijzigingen in de bevoorradingsorganisatie.

Het totaalbedrag van belastingen over de verslagperiode en uitgestelde belastingen rechtstreeks in het eigen vermogen opgenomen, was als volgt:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Belastingen over de verslagperiode	(3)	1	(1)
Uitgestelde belastingen	(5)	(5)	2
Totaal belastingen rechtstreeks toegerekend (gecrediteerd) aan het eigen vermogen	(8)	(4)	1

Delhaize Groep heeft geen belastingen geboekt voor de niet-uitgekeerde winsten van haar dochterondernemingen en joint ventures aangezien de niet-uitgekeerde winsten niet verdeeld zullen worden in de nabije toekomst. Het cumulatieve bedrag van niet-uitgekeerde winsten waarop de Groep geen belastingen heeft geboekt, bedroeg ongeveer €4,7 miljard op 31 december 2015, €4,6 miljard op 31 december 2014 en €4,0 miljard op 31 december 2013.

Uitgestelde belastingen (vorderingen en verplichtingen) worden verrekend wanneer er een in rechte afdwingbaar recht is om dit te doen en wanneer de uitgestelde belastingen verband houden met belastingen die door dezelfde belastingautoriteiten worden geheven. Uitgestelde belastingen die in de balans opgenomen worden, waren als volgt:

	31 december		
(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Uitgestelde belastingverplichtingen	404	302	443
Uitgestelde belastingvorderingen	81	46	71
Netto uitgestelde belastingen	323	256	372

De wijzigingen in de totale netto uitgestelde belastingverplichtingen kunnen als volgt gedetailleerd worden:

(in miljoenen €)	Versnelde fiscale afschrijvingen	Voorzieningen voor winkel- sluitingen	Leases	Pensioenen	Andere	Totaal
Netto uitgestelde belastingverplichtingen op 1 januari 2013	542	(43)	(74)	(48)	100	477
Toegerekend aan het eigen vermogen van het jaar	—	—	—	4	(2)	2
Toegerekend aan winst of verlies van het jaar	(61)	(5)	2	(2)	(19)	(85)
Effect wijziging belastingvoeten	(3)	—	—	(2)	(3)	(8)
Desinvestering	2	—	—	—	—	2
Overboekingen van (naar) andere rekeningen	(1)	1	—	—	(2)	(2)
Wisselkoerseffect	(17)	2	2	2	(3)	(14)
Netto uitgestelde belastingverplichtingen op 31 december 2013	462	(45)	(70)	(46)	71	372
Toegerekend aan het eigen vermogen van het jaar	—	—	—	(4)	(1)	(5)
Toegerekend aan winst of verlies van het jaar	(86)	10	8	4	(76) ⁽¹⁾	(140)
Effect wijziging belastingvoeten	(2)	(1)	—	—	(1)	(4)
Desinvestering	—	1	—	—	(1)	—
Wisselkoerseffect	41	(5)	(8)	(5)	10	33
Netto uitgestelde belastingverplichtingen op 31 december 2014	415	(40)	(70)	(51)	2	256
Toegerekend aan het eigen vermogen van het jaar	—	—	—	—	(5)	(5)
Toegerekend aan winst of verlies van het jaar	66	8	7	7	(47) ⁽²⁾	41
Effect wijziging belastingvoeten	2	—	—	(1)	(1)	—
Wisselkoerseffect	39	(4)	(7)	(3)	6	31
Netto uitgestelde belastingverplichtingen op 31 december 2015	522	(36)	(70)	(48)	(45)	323

(1) Voornamelijk in verband met de overdracht van vrijgestelde dividendinkomsten en reorganisatiekosten in België.

(2) Voornamelijk in verband met de overdracht van vrijgestelde dividendinkomsten gedeeltelijk gecompenseerd door de effectieve uitbetaling van reorganisatiekosten in België.

Op 31 december 2015 heeft Delhaize Groep €255 miljoen aan uitgestelde belastingvorderingen niet opgenomen, waaronder:

- €17 miljoen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen in de V.S. en Amerikaanse staatsbelasting-kredieten van €1 155 miljoen, die, wanneer er geen gebruik van wordt gemaakt, op verschillende data tussen 2016 en 2035 zullen vervallen;
- €212 miljoen met betrekking tot verschillende uitgestelde belastingvorderingen (voornamelijk overgedragen fiscale verliezen van €677 miljoen) in Europa die zonder enige tijdslimiet kunnen gebruikt worden;
- €17 miljoen met betrekking tot kapitaalverliezen die enkel gecompenseerd kunnen worden door kapitaalwinsten in Europa, die, wanneer er geen gebruik van wordt gemaakt, in 2018 en 2019 zullen vervallen;
- €7 miljoen met betrekking tot belastingkredieten in Europa, die, wanneer er geen gebruik van wordt gemaakt, op verschillende data tussen 2016 en 2023 zullen vervallen;
- €1 miljoen met betrekking tot overgedragen belastingverliezen van €4 miljoen in Europa, die, wanneer er geen gebruik van wordt gemaakt, op verschillende data tussen 2016 en 2020 zullen vervallen;
- €1 miljoen met betrekking tot een bijzondere waardevermindering in Europa die kan leiden tot kapitaalverliezen die waarschijnlijk niet gecompenseerd zullen worden door kapitaalwinsten binnen de verstrekte tijdslimiet.

Op 31 december 2014 en 2013 boekte Delhaize Groep geen uitgestelde belastingvorderingen van respectievelijk €250 miljoen en €194 miljoen.

De ongebruikte fiscale verliezen en belastingkredieten mogen niet gebruikt worden om de belastbare inkomsten of winstbelastingen in andere rechtsgebieden te compenseren.

Delhaize Groep heeft enkel uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waartegen de overgedragen fiscale verliezen, de belastingkredieten en verrekenbare tijdelijke verschillen kunnen worden afgezet. Op 31 december 2015 bedroegen de opgenomen uitgestelde belastingvorderingen in verband met ongebruikte fiscale verliezen en ongebruikte belastingkredieten €190 miljoen.

23. Toe te rekenen kosten

(in miljoenen €)	31 december		
	2015	2014	2013
Toe te rekenen bezoldigingen en kortetermijnvoordelen	380	400	404
Toe te rekenen rente	33	33	37
Andere	82	92	85
Totaal toe te rekenen kosten	495	525	526

24. Kosten van voortgezette activiteiten per aard

De som van de kostprijs van verkochte goederen en de verkoop-, algemene en administratieve kosten van voortgezette activiteiten kunnen per aard als volgt worden geklasseerd:

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Productkosten, na leverancierstussenkomsten en kortingen	25	17 728	15 527	14 958
Personeelsbeloningen	26	3 261	2 882	2 813
Aangekochte diensten, benodigdheden en nutsvoorzieningen		986	868	796
Afschrijvingen	7, 8, 9	666	577	561
Huurlasten	18.3	351	296	278
Herstelling en onderhoud		272	236	233
Reclame- en promotiekosten		225	186	171
Andere kosten ⁽¹⁾		154	153	116
Totaal kosten per aard		23 643	20 725	19 926
Kostprijs van verkochte goederen	25	18 473	16 222	15 579
Verkoop-, algemene en administratieve kosten		5 170	4 503	4 347
Totaal kosten per functie		23 643	20 725	19 926

(1) Kortingen en tussenkomsten ontvangen van leveranciers die de terugbetaling vertegenwoordigen van specifieke en identificeerbare niet-productkosten opgelopen door de Groep (zie Toelichting 25) werden voor dit overzicht opgenomen in "Andere kosten". Deze post omvat eveneens bijzondere waardevermindervingsverliezen op vorderingen (zie Toelichting 14).

In vergelijking met 2014 stegen de totale kosten met € 2 918 miljoen, sterk beïnvloed door wisselkoersverschillen.

25. Kostprijs van verkochte goederen

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Productkosten, na leverancierstussenkomsten en kortingen	24	17 728	15 527	14 958
Aankoop-, distributie- en transportkosten		745	695	621
Totaal		18 473	16 222	15 579

Delhaize Groep ontvangt kortingen en tussenkomsten van leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, de introductie van nieuwe producten en volumeacties. Deze kortingen zijn vervat in de voorraadkostprijs en worden opgenomen als een vermindering van de kostprijs van verkochte goederen wanneer het product verkocht is, behalve als het gaat om een terugbetaling van een specifieke, identificeerbare kost die door de Groep werd opgelopen om het product van de leverancier te verkopen. In dat geval worden ze opgenomen als een vermindering van de "Verkoop-, algemene en administratieve kosten" (respectievelijk €16 miljoen, €14 miljoen en €14 miljoen in 2015, 2014 en 2013).

26. Kosten voor personeelsbeloningen

De kosten voor personeelsbeloningen voor voortgezette activiteiten kunnen als volgt samengevat en vergeleken worden met de voorgaande jaren:

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Bezoldigingen, lonen en kortetermijnbeloningen, inclusief sociale zekerheid		3 185	2 820	2 735
Kosten voor verloning op basis van aandelen	21.3	9	12	16
Pensioenen (inclusief toegezegde-bijdragen en toegezegd-pensioenregelingen, en andere post-tewerkstellingsvergoedingen)	21.1, 21.2	67	50	62
Totaal	24	3 261	2 882	2 813

De kosten voor personeelsbeloningen werden als volgt in het resultaat opgenomen:

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Kostprijs van verkochte goederen	423	382	354
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	2 838	2 500	2 459
Personeelsbeloningen van voortgezette activiteiten	3 261	2 882	2 813
Resultaat uit beëindigde activiteiten	4	104	261
Totaal	3 265	2 986	3 074

27. Andere bedrijfsinkomsten

Andere bedrijfsinkomsten omvatten opbrengsten gegenereerd uit andere activiteiten dan de verkoop en de dienstverlening in winkels aan consumenten en groothandelsklanten.

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Huurinkomsten	59	53	49
Inkomsten uit afvalrecyclage	21	19	20
Diensten aan groothandelsklanten	5	6	6
Meerwaarde op verkoop van materiële vaste activa	4	11	11
Meerwaarde op verkoop van activiteiten	1	—	9
Andere	25	30	32
Totaal	115	119	127

In 2014 heeft Delhaize Groep €7 miljoen aan verzekeringsinkomsten in verband met productverliezen opgenomen in de rubriek "Andere".

In 2013 heeft Delhaize Groep verschillende van haar Belgische zelf uitgebate City-winkels omgevormd naar aangesloten Proxy-winkels, die uitgebaat worden door zelfstandigen, en boekte een meerwaarde op de verkoop van €9 miljoen, opgenomen in "Meerwaarde op verkoop van activiteiten". Voor datzelfde jaar omvat de rubriek "Andere" een gunstige impact van €7 miljoen als gevolg van de afwikkeling van een geschil waarvoor een voorziening geboekt was tijdens de boekhoudkundige verwerking van de overname van Delta Maxi en een terugname van €4 miljoen juridische voorzieningen in Servië.

28. Andere bedrijfskosten

Andere bedrijfskosten omvatten kosten opgelopen buiten de normale kosten voor de uitbating van supermarkten.

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Kosten verbonden aan winkelsluitingen	20.1	2	(2)	5
Kosten voor reorganisaties	20.3	38	137	15
Waardevermindervingsverliezen	6, 7, 8, 9	30	166	206
Minderwaarden op verkoop van materiële vaste activa		19	18	21
Andere		82	13	10
Totaal		171	332	257

In 2015 boekte Delhaize Groep een totaal bedrag van €38 miljoen aan reorganisatiekosten. Dit is voornamelijk toe te schrijven aan het Belgische Transformatieplan, waarvoor – als gevolg van het hoger aantal medewerkers die de Groep verlieten en aangepaste veronderstellingen – een bedrag van €32 miljoen geboekt werd (naast de €137 miljoen geboekt in 2014). Verder boekte de Groep €6 miljoen reorganisatiekosten, voornamelijk in verband met herstructureringsactiviteiten van het category management in de V.S.

In 2013 boekte de Groep €15 miljoen reorganisatiekosten met betrekking tot de opzegvergoedingen van leden van het senior management en werknemers van de ondersteunende diensten in de V.S.

Waardevermindervingsverliezen / (terugnages) opgenomen in voortgezette activiteiten kunnen als volgt samengevat worden:

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Goodwill	6	—	138	124
Immateriële vaste activa	7	—	10	68
Materiële vaste activa	8	25	16	8
Vastgoedbeleggingen	9	6	2	6
Activa beschikbaar voor verkoop	5.2	(1)	—	—
Totaal		30	166	206

In 2015 boekte de Groep €30 miljoen waardevermindervingsverliezen voor minder goed presterende en gesloten winkels.

In 2014 heeft de Groep bijkomende waardevermindervingsverliezen geboekt van €138 miljoen op haar goodwill en €10 miljoen op haar merknamen in Servië. Bovendien boekte Delhaize Servië €7 miljoen aan waardevermindervingsverliezen op 2 van haar historische distributiecentra en Delhaize America boekte €6 miljoen waardevermindervingsverliezen in verband met winkelsluitingen bij Food Lion.

In 2013 heeft de Groep bijzondere waardevermindervingsverliezen geboekt op de goodwill (€124 miljoen) en merknamen (€67 miljoen) in Servië en bepaalde immateriële vaste activa bij Delhaize America (€1 miljoen).

In 2015 omvat de rubriek “Andere” voornamelijk (i) €43 miljoen advies- en consultancykosten in verband met de aangekondigde geplande fusie met Koninklijke Ahold N.V., en (ii) een boete van €25 miljoen opgelegd door de Belgische Mededingingsautoriteiten ter definitieve afwikkeling van het onderzoek naar de coördinatie van prijsstijgingen van bepaalde gezondheids- en schoonheidsproducten verkocht in België tussen 2002 en 2007. Verder omvat “Andere” eveneens wettelijke voorzieningen/afwikkelingskosten en kosten in verband met orkanen en andere natuurrampen.

29. Financieel resultaat

29.1 Financiële kosten

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Rente op korte- en langetermijnleningen		119	122	122
Afschrijving van schuldkortingen (premies) en financieringskosten		5	4	4
Rente op verplichtingen onder financiële leases		57	52	54
Rente toegerekend aan voorzieningen voor winkelsluitingen (afwikkeling van verdiscontering)	20.1	5	4	5
Totaal rentelasten		186	182	185
Reële waarde verliezen (winsten) op schuldinstrumenten - reële-waardeafdekking	19	2	5	(22)
Reële waarde verliezen (winsten) op afgeleide instrumenten - reële-waardeafdekking	19	(2)	(5)	22
Totale impact reële-waardeafdekking		—	—	—
Wisselkoersverliezen (winsten) op schuldinstrumenten	30	(7)	22	14
Reële waarde verliezen (winsten) op cross-currency rentevoetswaps		13	(23)	(13)
Reële waarde verliezen (winsten) andere alleenstaande afgeleide instrumenten		—	(1)	—
Afschrijving van uitgestelde verliezen op beëindigde afdekking	16	—	—	1
Andere financiële kosten		48	8	6
Min: geactiveerde rente		—	—	—
Totaal		240	188	193

In 2015 betaalde Delhaize Groep een deel van haar langetermijnschuld vervroegd terug (zie Toelichting 18.1), hetgeen resulteerde in een éénmalige last van €40 miljoen opgenomen in “Andere financiële kosten” en voornamelijk de vervroegde terugbetalingspremies vertegenwoordigde. Bovendien omvatten deze kosten in verband met de aanvraag tot instemming, contractkosten op kredietlijnen en de afwikkeling van de verdiscontering van andere voorzieningen. In 2014 boekte Delhaize Groep €2 miljoen kosten voor de versnelde afschrijving in verband met het beëindigen van de vorige kredietlijn (zie Toelichting 18.2).

Financieringskosten voor leningen verbonden aan de bouw of productie van in aanmerking komende activa werden in 2015, 2014 en 2013 geactiveerd op basis van een gemiddelde rentevoet van respectievelijk 5,3%, 5,4% en 5,5%.

29.2 Opbrengsten uit beleggingen

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Rente- en dividendinkomsten uit bankdeposito's en effecten		14	11	9
Wisselkoerswinsten op financiële activa	30	30	28	—
Reële waarde winsten (verliezen) op valutaswaps en termijncontracten in vreemde valuta		(41)	(26)	—
Andere opbrengsten uit beleggingen		1	3	—
Totaal		4	16	9

Sinds 2014 boekt Delhaize Groep aanzienlijke wisselkoerswinsten op financiële activa voortvloeiend uit de interne financieringen in USD, die economisch afgedekt worden door externe cross currency swaps (zie Toelichting 19).

In 2015 werden geen waardevermindervingsverliezen op financiële activa geboekt (geen in 2014 en geen in 2013).

30. Nettoverliezen (winsten) uit wisselkoerswijzigingen

De wisselkoersverschillen opgenomen in de winst- en verliesrekening exclusief (economische) afdekkingseffecten waren als volgt:

(in miljoenen €)	Toelichting	2015	2014	2013
Verkoop-, algemene en administratieve kosten		—	1	—
Financiële kosten	29.1	(7)	22	14
Opbrengsten uit beleggingen	29.2	(30)	(28)	—
Totaal		(37)	(5)	14

31. Winst per aandeel

De gewone winst per aandeel wordt berekend door de winst die toewijsbaar is aan de aandeelhouders van de moederonderneming van de Groep te delen door het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen dat uitstond tijdens het jaar, uitgezonderd de gewone aandelen aangekocht door de Groep en aangehouden als eigen aandelen (zie Toelichting 16).

De verwaterde winst per aandeel wordt berekend door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen aan te passen om de omzetting van alle potentiële verwaterende gewone aandelen in rekening te brengen. De Groep heeft enkel verwaterende op aandelen gebaseerde verloningen (zie Toelichting 21.3). Verwaterde op aandelen gebaseerde verloningen worden verondersteld te zijn uitgeoefend en de veronderstelde opbrengsten van deze instrumenten worden beschouwd als opbrengsten ontvangen van de uitgifte van gewone aandelen tegen de gemiddelde marktprijs van gewone aandelen over die periode. Het verschil tussen het aantal uitstaande gewone aandelen en het aantal gewone aandelen dat uitgegeven zou zijn tegen de gemiddelde marktprijs van gewone aandelen over de periode, wordt beschouwd als een uitgifte van gewone aandelen zonder vergoeding.

Voor 2015, 2014 en 2013 werden respectievelijk ongeveer 838 821, 2 581 424 en 3 982 153 aandelen, die aan de uitoefening van uitstaande opties, warrants en *restricted stock units* werden toegerekend, niet opgenomen in de berekening van de verwaterde nettowinst per aandeel omdat het effect anti-verwaterend was.

De berekening van de gewone en de verwaterde nettowinst per aandeel voor 2015, 2014 en 2013 was als volgt:

(in miljoenen €, behalve aantal aandelen en winst per aandeel)	2015	2014	2013
Nettowinst van voortgezette activiteiten	369	189	272
Nettowinst van voortgezette activiteiten toe te rekenen aan minderheidsbelangen	1	1	3
Deel van de Groep in de nettowinst van voortgezette activiteiten voor gewone en verwaterde winst	368	188	269
Resultaat uit beëindigde activiteiten, na belastingen	(2)	(99)	(90)
Deel van de Groep in de nettowinst voor gewone en verwaterde winst	366	89	179
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen	102 646 765	101 434 118	101 029 095
Aangepast voor verwaterend effect van toekenningen op basis van aandelen	983 726	502 669	537 646
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande verwaterde gewone aandelen	103 630 491	101 936 787	101 566 741

Gewone winst per gewoon aandeel (in €):

Van voortgezette activiteiten	3,59	1,85	2,65
Van beëindigde activiteiten	(0,02)	(0,97)	(0,89)
Gewone winst per aandeel toe te rekenen aan aandeelhouders van de Groep	3,57	0,88	1,77

Verwaterde winst per gewoon aandeel (in €):

Van voortgezette activiteiten	3,56	1,84	2,64
Van beëindigde activiteiten	(0,02)	(0,97)	(0,88)
Verwaterde winst per aandeel toe te rekenen aan aandeelhouders van de Groep	3,54	0,87	1,76

32. Transacties met verbonden partijen

Verschillende dochterondernemingen van de Groep bieden hun medewerkers pensioenplannen aan. Betalingen, vorderingen en schulden met betrekking tot deze plannen worden uiteengezet in Toelichting 21.

Vergoeding van leden van de Raad van Bestuur

De individuele vergoeding van bestuurders, toegekend voor de boekjaren 2015, 2014 en 2013 wordt in het hoofdstuk "Corporate Governance" van dit jaarverslag weergegeven. De totale bruto vergoeding van bestuurders wordt hieronder weergegeven. Alle bedragen zijn vóór belastingen:

(in duizenden €)	2015	2014	2013
Totaal vergoeding niet-uitvoerende Bestuurders	1 166	1 121	985
Uitvoerend Bestuurder			
Baron Beckers-Vieujaant ⁽¹⁾	—	—	80
Totaal	1 166	1 121	1 065

(1) De bedragen hebben enkel betrekking op zijn verloning als Uitvoerend Bestuurder en houden geen rekening met zijn verloning als CEO. Zijn bestuurdersvergoeding voor 2015 en 2014 is opgenomen in de totale vergoeding voor niet-uitvoerende bestuurders.

Vergoeding van leden van het Executief Comité

De onderstaande tabel geeft het aantal *performance* en *restricted stock unit* awards, aandelenopties en warrants dat door de Groep in 2015, 2014 en 2013 werd toegekend aan leden van het Executief Comité. Voor verdere details aangaande de aandelenoptieplannen, zie Toelichting 21.3.

	2015	2014	2013
<i>Performance stock unit awards</i> ⁽¹⁾	52 305	89 850	32 359
Aandelenopties en warrants	—	—	280 974

(1) *Performance stock unit awards*, uitgedrukt in aandelen van Delhaize Groep, omvatten 30 300 *units* toegekend in Europa en 22 005 in de V.S.

Voor informatie over het aantal toegekende *performance* en *restricted stock unit awards*, aandelenopties en warrants, alsook over de bezoldigingen die effectief werden betaald (voor diensten in al hun hoedanigheden aan de Groep) tijdens de respectievelijke jaren aan de Uitvoerend Bestuurders en andere leden van het Executief Comité, verwijzen wij naar het vergoedingsverslag in de "Corporate Governance verklaring" in dit jaarverslag.

Het totaalbedrag van de bezoldigingen voor de leden van het Executief Comité, opgenomen in de winst- en verliesrekening, wordt in de tabel hieronder samengevat.

Alle bedragen zijn brutobedragen vóór aftrek van belastingen en sociale-zekerheidsbijdragen ten laste van de werknemers en omvatten sociale-zekerheidsbijdragen ten laste van de onderneming. Zij houden geen rekening met de vergoeding van de voormalige Afgevaardigd Bestuurder als bestuurder van de onderneming, die hierboven apart vermeld wordt.

In 2014 omvat het totale bedrag een pro-rata deel van de verloning en ontslagvergoedingen voor twee leden van het Executief Comité die de onderneming verlaten hebben in 2014, alsook het pro-rata deel van de vergoeding van drie nieuwe leden van het Executief Comité in 2014, waarvan 1 lid de onderneming vervolgens ook in 2014 verlaten heeft.

In 2013 omvat het totale bedrag ontslagvergoedingen voor de voormalige CEO die eind 2013 het bedrijf verliet, het pro-rata deel van de verloning en ontslagvergoedingen van drie andere leden van het Executief Comité die het bedrijf in 2013 verlieten, en het pro-rata deel van de vergoeding van de nieuwe CEO en een lid van het Executief Comité, die de onderneming in 2013 hebben vervoegd.

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Kortetermijnbeloningen ⁽¹⁾	7	8	9
Pensioen- en post-tewerkstellingsvergoedingen ⁽²⁾	1	1	1
Andere langetermijnbeloningen ⁽³⁾	—	—	1
Ontslagvergoedingen	—	4	17
Verloning op basis van aandelen	2	2	3
Totale vergoeding opgenomen in de winst- en verliesrekening	10	15	31

(1) Kortetermijnbeloningen omvatten het basisloon en andere kortetermijnbeloningen, de jaarlijkse bonus betaalbaar in het jaar volgend op het jaar van de geleverde prestaties en het deel opgenomen in 2013 en 2014 met betrekking tot retentiebonussen toegekend in 2013 en betaald in 2014 aan bepaalde leden van het Executief Comité.

(2) De leden van het Executief Comité genieten van bedrijfspensioenplannen die verschillen per regio (zie Toelichting 21.1). De cijfers vertegenwoordigen de werkgeversbijdragen voor toegezegde-bijdragenregelingen alsook de werkgeverskosten voor toegezegd-pensioenregelingen.

(3) Andere langetermijnbeloningen omvatten de prestatiepremies in contanten onder het langetermijnaanmoedigingsplan dat gecreëerd werd in 2003. De toekenningen van het aanmoedigingsplan voorzien cashbetalingen aan de begunstigden na 3 jaar op basis van het behalen van duidelijk gedefinieerde objectieven. De vermelde bedragen zijn bedragen die door de Groep in de respectievelijke jaren in resultaat werden genomen, zoals geschat op basis van gerealiseerde en verwachte prestaties. Ramingen worden elk jaar aangepast en op het moment van de uiteindelijke uitbetaling.

Na zijn ontslag in 2013 heeft Roland Smith, die lid was van het Executief Comité tot 4 september 2013, 300 000 warrants uitgeoefend en werd de uitoefening van zijn *restricted stock units* (40 000) versneld. Vervolgens verkocht hij 320 360 aandelen aan Delhaize Groep.

33. Verplichtingen

Aankoopverplichtingen omvatten overeenkomsten voor de aankoop van goederen of diensten die afdwingbaar en juridisch bindend zijn voor de Groep en die alle belangrijke contractuele bepalingen vastleggen, inclusief vaste of minimum aan te kopen hoeveelheden; vaste, minimale of variabele prijsbepalingen; en de geschatte timing van de transactie. Overeenkomsten die binnen de 30 dagen na de balansdatum kunnen worden geannuleerd zonder boete, worden niet opgenomen.

Aankoopverplichtingen bedroegen op 31 december 2015 €213 miljoen (2014: €156 miljoen; 2013: €155 miljoen), waarvan €85 miljoen voor de aankoop van voornamelijk materiële vaste activa, en voor een onbeduidend bedrag van immateriële vaste activa. Verplichtingen met betrekking tot huurverplichtingen worden uiteengezet in Toelichting 18.3.

34. Voorwaardelijke verplichtingen en financiële garanties

Delhaize Groep is af en toe betrokken bij rechtszaken in de normale uitoefening van haar activiteiten. Delhaize Groep is niet op de hoogte van lopende of dreigende rechtsgedingen, arbitrage of administratieve procedures (individueel of in totaal) die een materiële negatieve invloed kunnen hebben op haar activiteiten of haar geconsolideerde jaarrekening. Desondanks houdt elk geschil risico's en potentieel aanzienlijke kosten in. Delhaize Groep kan daarom niet met zekerheid stellen dat huidige geschillen of geschillen die eventueel in de toekomst kunnen ontstaan, geen significante negatieve invloed zullen hebben op onze activiteiten of de geconsolideerde jaarrekening.

De Groep blijft in verschillende jurisdicties waarin ze actief is belastingcontroles ondergaan. Hoewel sommige belastingcontroles afgewikkeld werden in 2015, 2014 en 2013, verwacht Delhaize Groep verdere controles in 2016. Hoewel de uiteindelijke resultaten van deze controles niet zeker zijn, heeft de Groep de verdedigbaarheid van haar aangiften in overweging genomen in haar algemene evaluatie van potentiële belastingverplichtingen en gelooft zij dat voor dergelijke risico's toereikende voorzieningen zijn opgenomen in haar geconsolideerde jaarrekening. Op basis van de evaluatie van de potentiële belastingverplichtingen en de verdedigbaarheid van haar aangiften, is het onwaarschijnlijk dat potentiële belastingrisico's die hoger zijn dan de op dit ogenblik in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen verplichtingen, een aanzienlijke impact zouden hebben op haar financiële situatie of de toekomstige bedrijfsresultaten.

Delhaize Groep wordt af en toe geconfronteerd met onderzoeken of vragen van de mededingingsautoriteiten in verband met de mogelijke overtreding van mededingingswetten in de verschillende jurisdicties waarin we actief zijn.

In een aandeelhouderskwesitie in verband met de dochteronderneming van de Groep in Griekenland, vernam Delhaize Groep in 2011 dat enkele voormalige aandeelhouders van Alfa Beta Vassilopoulos S.A., die samen 7% van de aandelen van Alfa Beta aanhielden, een klacht hebben ingediend bij de rechtbank van eerste aanleg van Athene betreffende de prijs betaald door Delhaize Groep tijdens de uitkoopprocedure die was goedgekeurd door de Hellenic Capital Markets Commission. Delhaize Groep gelooft dat het uitkooprecht werd uitgevoerd en afgewikkeld in overeenstemming met alle juridische en regulatorische vereisten. Delhaize Groep beoordeelt de gegrondheid van en de mogelijke risico's verbonden aan deze klacht en verdedigt zich met alle macht tegen deze klacht. De eerste hoorzitting vond plaats in 2013 en de rechtbank van eerste aanleg van Athene benoemde een financieel expert om de rechtbank bij te staan bij de beoordeling van de waarde van de Alfa Beta aandelen op het moment van de uitoefening van het uitkooprecht. Een beslissing over de verdedigbaarheid van de zaak door de rechtbank van eerste aanleg van Athene wordt niet verwacht vóór 2019, en de partijen hebben het recht om in beroep te gaan tegen een afwijzende beslissing van de rechtbank.

Na de finalisatie van de verkoop van Sweetbay, Harveys en Reid's en Bottom Dollar Food garandeert de Groep een aantal bestaande operationele en financiële leasecontracten, welke lopen tot 2037. Indien de koper in gebreke is bij toekomstige betalingen, zal Delhaize Groep de financiële verplichting tegenover de eigenaars overnemen. De volgende tabel toont de toekomstige minimum leasebetalingen over de niet-opzegbare leaseperiode voor de gegarandeerde leasecontracten, exclusief andere directe kosten zoals kosten voor het onderhoud van gemeenschappelijke ruimtes en onroerende voorheffing, op 31 december 2015. Momenteel verwacht de Groep niet om enig bedrag onder deze waarborgen te moeten betalen.

(in miljoenen €)	2016	2017	2018	2019	2020	Daarna	Totaal
Financiële leases							
Toekomstige minimum leasebetalingen	15	15	15	15	15	109	184
Min rentelasten	(11)	(10)	(10)	(9)	(8)	(39)	(87)
Huidige waarde van minimum leasebetalingen	4	5	5	6	7	70	97
Operationele leases							
Toekomstige minimum leasebetalingen (voor niet-opzegbare leases)	22	21	19	16	14	92	184

De Groep heeft eveneens bepaalde specifieke, beperkte gebruikelijke verklaringen en garanties gegeven voor bepaalde kleinere desinvesteringen in het segment Zuidoost-Europa in de voorbije jaren voor een maximumbedrag van €11 miljoen en met een uiterste looptijd tot 2019.

Bovendien gaf Delhaize Groep op 31 december 2015 andere financiële garanties voor een totaal bedrag van €4 miljoen.

35. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

In februari 2016 verwierf Delhaize Groep, door middel van een uitkoopprocedure, een bijkomende 7,6% van de minderheidsbelangen in C-Market (Servische dochteronderneming) voor een totaal bedrag van bijna €6 miljoen (zie ook Toelichting 4.2). Bijgevolg bezit de Groep momenteel 99,3% van C-Market.

In februari 2016 gaf Delhaize Groep bovendien 248 435 nieuwe aandelen uit, voor een totaal bedrag van €23 miljoen, om te voldoen aan de uitoefening van warrants.

36. Aangekondigde geplande fusie met Koninklijke Ahold

Op 24 juni 2015 gingen Koninklijke Ahold N.V., ook gekend als Royal Ahold ("Ahold"), en Delhaize Groep een fusieovereenkomst aan voor de samenvoeging van hun activiteiten in een grensoverschrijdende wettelijke fusie van Delhaize in Ahold, met Ahold als overblijvende onderneming na de fusie. Volgens de fusieovereenkomst zullen de aandeelhouders van Delhaize op de effectieve datum van de fusie 4,75 gewone aandelen van Ahold ontvangen voor elk gewoon Delhaize aandeel in hun bezit ("ruilverhouding"). De ruilverhouding staat vast en zal niet aangepast worden voor wijzigingen in de marktwaaarde van gewone aandelen Ahold of gewone aandelen Delhaize. De fusieovereenkomst bepaalt eveneens dat houders van American Depositary Shares ("ADS") van Delhaize naar eigen keuze een aantal gewone aandelen Ahold of Ahold ADSs zullen ontvangen op basis van de ruilratio en het aantal gewone aandelen Ahold en gewone aandelen Delhaize vertegenwoordigd door respectievelijk één Ahold ADS en één Delhaize ADS.

Na de voltooiing van de fusie zullen de beursnoteringen van de gewone aandelen Delhaize op Euronext Brussel alsook van de Delhaize ADSs op de New York Stock Exchange geschrapt worden. De aandeelhouders van Delhaize zullen ongeveer 39% van de gecombineerde onderneming bezitten.

Na de voltooiing van de fusie zal de juridische naam van de gecombineerde onderneming "Koninklijke Ahold Delhaize N.V." zijn en zal één van de handelsnamen van de gefusioneerde onderneming "Royal Ahold Delhaize" zijn.

Als één van de voorwaarden voor de voltooiing van de fusie moeten de aandeelhouders van Ahold en van Delhaize tijdens hun respectieve Buitengewone Algemene Vergaderingen ("BAV"), die op 14 maart 2016 plaatsvinden, zich uitspreken over of hun goedkeuring geven over (indien van toepassing), het gemeenschappelijk grensoverschrijdend fusievoorstel. De voltooiing van de fusie is ook onderworpen aan bepaalde andere gebruikelijke voorwaarden met inbegrip van het ontvangen van de goedkeuring van de mededingingsautoriteiten in België en de Verenigde Staten.

Het fusievoorstel bepaalt dat Delhaize de maatregelen zal nemen die redelijkerwijs vereist kunnen zijn om het volgende te realiseren:

- Het toepassen of, voor zover nodig, aanpassen van de voorwaarden voor elke optie tot aankoop van een gewoon aandeel Delhaize, toegekend in het kader van het *Delhaize Group 2007 Stock Option Plan* voor medewerkers van niet-Amerikaanse ondernemingen ("Delhaize EU Optie"), dat nog uitstaande is vóór de effectieve fusiedatum, ongeacht of deze al dan niet onvoorwaardelijk is geworden, zodat deze Delhaize EU Optie onvoorwaardelijk en volledig uitoefenbaar wordt voorafgaand aan de closing. Er zal voorafgaand aan de closing een bijzondere uitoefenperiode worden vastgesteld, zodat de houder van elke Delhaize EU Optie na uitoefening daarvan Gewone Aandelen Delhaize verkrijgt en elke uitstaande, niet-uitgeoefende Delhaize EU Optie aan het eind van die uitoefenperiode komt te vervallen;
- Het toepassen of, voor zover nodig, aanpassen van de voorwaarden voor elke optie, in de vorm van een warrant, tot aankoop van een Delhaize ADS, toegekend in het kader van het *Delhaize Group 2012 U.S. Stock Incentive Plan*, in voege sinds 24 mei 2012 ("Delhaize US Optie"), dat nog uitstaande is vóór de effectieve fusiedatum, ongeacht of deze al dan niet onvoorwaardelijk is, zodat deze Delhaize U.S. Optie wordt ingetrokken en de houder ervan in ruil een geldbedrag ontvangt, zonder rente en behoudens eventueel vereiste belastinginhoudingen, dat gelijk is aan het eventuele positieve verschil tussen de laatst genoteerde Delhaize ADS-verkoopkoers op de New York Stock Exchange op de laatste volledige beursdag vóór de effectieve fusiedatum en de uitoefenkoers van die Delhaize U.S. Optie;
- Het toepassen of, voor zover nodig, aanpassen van de voorwaarden voor elke *restricted stock unit award* met betrekking tot gewone aandelen Delhaize, die onderworpen is aan prestatievoorwaarden en toegekend werd in het kader van het *Delhaize Group 2014 European Performance Stock Unit Plan* ("Delhaize EU PSU"), dat nog uitstaande is vóór de effectieve fusiedatum, ongeacht of deze al dan niet onvoorwaardelijk is, zodat deze Delhaize EU PSU per de effectieve fusiedatum wordt ingetrokken en de houder ervan in ruil een aantal gewone aandelen Ahold ontvangt dat gelijk is aan het resultaat van (i) het Delhaize EU PSU bedrag vermenigvuldigd met (ii) de ruilverhouding van de fusie; dit is echter niet van toepassing op Delhaize EU PSU's die aangehouden worden door leden van het executief comité van Delhaize. Deze worden anders behandeld zoals hieronder beschreven;
- Het toepassen of, voor zover nodig, aanpassen van de voorwaarden voor elke *restricted stock unit award* met betrekking tot Delhaize ADSs toegekend in het kader van het *Delhaize America 2012 Restricted Stock Unit Plan*, in voege vanaf 24 mei 2012 ("Delhaize US RSU/PSU"), dat nog uitstaande is vóór de effectieve fusiedatum, ongeacht of deze al dan niet onvoorwaardelijk is, zodat deze Delhaize U.S. RSU/PSU per de effectieve fusiedatum wordt ingetrokken en de houder ervan in ruil een geldbedrag ontvangt, zonder rente en behoudens eventueel vereiste belastinginhoudingen, dat gelijk is aan de contante waarde van het resultaat van (i) het aantal Delhaize ADSs onderliggend aan het aantal desbetreffende Delhaize U.S. RSU/PSU uitgaande van de gebudgetteerde standard realisatie van de vooropgestelde toepasselijke prestatievoorwaarden, indien dit het geval is, vermenigvuldigd met (ii) de laatste gerapporteerde Delhaize ADS-verkoopkoers op de New York Stock Exchange op de laatste beursdatum vóór de effectieve fusiedatum; en
- Het beëindigen van het *Delhaize America 2012 Restricted Stock Unit Plan* en het *Delhaize Group 2012 U.S. Stock Incentive Plan*, beide in voege vanaf 24 mei 2012 (Delhaize U.S. verloningsplannen) en de overeenkomsten waaruit de toekenning van de Delhaize U.S. Opties en Delhaize U.S. RSU/PSU's blijkt,

met dien verstande dat (i) de in het tweede, derde, vierde en vijfde punt hierboven genoemde maatregelen nadrukkelijk afhankelijk zijn van de voltooiing van de fusie en niet van kracht zijn indien de fusieovereenkomst wordt beëindigd, en dat (ii) fractionele aandelen die eventueel uit deze maatregelen voortvloeien op dezelfde wijze zullen behandeld worden als fractionele aandelen bij voltooiing van de fusie.

Het Delhaize EU PSU bedrag waarnaar hierboven en hieronder verwezen wordt, met betrekking tot elke Delhaize EU PSU, is de som van:

- Het resultaat van (i) het aantal gewone aandelen Delhaize onderliggend aan de desbetreffende Delhaize EU PSU, op basis van actuele resultaat van de toepasselijke prestatievoorwaarden tot en met het einde van het kalenderjaar onmiddellijk voorafgaand aan het jaar waarin de effectieve fusie zich voordoet, vermenigvuldigd met (ii) een breukdeel, waarvan de teller het aantal kalenderjaren is van het desbetreffende Delhaize EU PSU die verstreken zijn voor het jaar waarin de effectieve fusie plaats vindt en waarvan de noemer het totale aantal jaren van de onvoorwaardelijkheidsperiode bevat; en
- Het resultaat van (i) het aantal Gewone Aandelen Delhaize onderliggend aan de desbetreffende Delhaize EU PSU, op basis van de gebudgetteerde standard realisatie van de toepasselijke prestatievoorwaarden vermenigvuldigd met (ii) een breukdeel, waarvan de teller het aantal kalenderjaren in de desbetreffende onvoorwaardelijke prestatiegebonden periode bevat die nog niet zijn verstreken in het kalenderjaar waarin de effectieve fusie zich voordoet en waarvan de noemer het totale aantal jaren van de onvoorwaardelijkheidsperiode bevat;

Ahold en Delhaize zullen de nodige maatregelen nemen die redelijkerwijze vereist kunnen zijn om het volgende te realiseren, met dien verstande dat deze maatregelen nadrukkelijk afhankelijk zijn van de voltooiing van de fusie en niet van kracht zijn indien de fusieovereenkomst wordt beëindigd:

- De voorwaarden van de uitstaande Delhaize EU PSU's, in het bezit van leden van het executief comité van Delhaize, toepassen, of indien nodig aanpassen voorafgaand aan de effectieve fusiedatum, ongeacht of deze al dan niet onvoorwaardelijk zijn, zodat deze Delhaize EU PSU wordt omgezet naar een onder prestatievoorwaarden toegekende restricted stock unit, onder dezelfde voorwaarden die voorafgaand aan de effectieve datum van toepassing waren (met inbegrip van voorwaarden inzake de onvoorwaardelijkheid en vervroegde opeisbaarheid daarvan), waarbij het aantal gewone aandelen Ahold gelijk is aan het resultaat van (x) het hierboven beschreven Delhaize EU PSU bedrag vermenigvuldigd met (y) de ruilverhouding ("geconverteerde PSU"); en
- Ahold aanvaardt op de effectieve fusiedatum alle verplichtingen van Delhaize ingevolge het *Delhaize Group 2014 European Performance Stock Unit Plan* ("Delhaize EU PSU") en de overeenkomsten waaruit de toekenning blijkt van de Delhaize EU PSU's die aan de geconverteerde PSU's ten grondslag liggen. Ahold zal zo snel als praktisch haalbaar na de effectieve fusiedatum de houders van geconverteerde PSU's een gepaste kennisgeving bezorgen waarin de rechten van die houders worden uiteengezet, en de overeenkomsten waaruit blijkt dat de geconverteerde PSU's dezelfde voorwaarden hebben als de onderliggende Delhaize EU PSU's. Het remuneratiecomité van Ahold zal zo snel als praktisch haalbaar na de effectieve fusiedatum gepaste maatregelen nemen om de voor de geconverteerde PSU's geldende prestatiedoelstellingen zodanig aan te passen dat gepaste prestatiedoelstellingen van Ahold van toepassing zijn voor het kalenderjaar waarin zich de effectieve fusie voordoet en eventueel daarop volgende kalenderjaren gedurende de op prestaties gebaseerde onvoorwaardelijkheidsperiode, met dien verstande dat de voor de geconverteerde PSU's geldende prestatiedoelstellingen niet wezenlijk moeilijker te realiseren zijn dan de prestatiedoelstellingen die voor de Delhaize EU PSU's gelden en met dien verstande dat de remuneratiecomité van Ahold zich houdt aan de op prestaties gebaseerde onvoorwaardelijkheidsvoorwaarden die door Delhaize worden gehanteerd ten aanzien van een kalenderjaar dat voorafgaand aan de effectieve fusiedatum is verstreken en geen aanvullende op prestaties gebaseerde onvoorwaardelijkheidsvoorwaarden oplegt ten aanzien van een kalenderjaar dat voorafgaand aan de effectieve fusie wordt afgesloten.

Na de voltooiing van de fusie zullen alle activa en passiva van Delhaize Groep, inclusief haar langetermijnleningen, (zie Toelichting 18.1) bij wet getransfereerd worden naar Ahold onder algemene titel, zodat Ahold automatisch de plaats zal innemen in alle rechten en verplichtingen van Delhaize Groep. Delhaize Groep zal ontbonden worden zonder over te gaan tot liquidatie, en zal bijgevolg ophouden te bestaan.

De goedkeuring van de vereiste besluiten van Delhaize tijdens de BAV van Delhaize van 14 maart 2016, en bijgevolg de goedkeuring van de ontbinding van Delhaize Groep zou een contractbreuk kunnen betekenen voor twee door Delhaize Groep uitgegeven obligaties, nl. de retail obligaties van €400 miljoen met een rentevoet van 4,25% vervallend op 19 oktober 2018, en de senior obligaties voor institutionele beleggers van €400 miljoen met een rentevoet van 3,125% vervallend op 27 februari 2020 ("obligaties"), en vereist bepaalde technische aanpassingen aan de algemene voorwaarden van de Obligaties in het kader van de verwachte juridische structuur van de gecombineerde onderneming na de fusie. Bijgevolg lanceerde Delhaize Groep in december 2015 een aanvraag tot instemming aan de houders van beide series van obligaties.

In januari en februari 2016 werden de houders van beide Delhaize Groep Obligaties uitgenodigd op de respectieve algemene vergaderingen om de wijziging van emittent van de desbetreffende Obligaties goed te keuren, om ontheffing te verlenen voor potentiële contractbreuk voor de desbetreffende Obligaties en om, in het kader van de verwachte juridische structuur van de gecombineerde onderneming na de voorgenomen fusie met Koninklijke Ahold, in te stemmen met een aantal technische aanpassingen van de voorwaarden voor de desbetreffende Obligaties. De resoluties werden voor de institutionele obligaties met een rentevoet van 3,125% die vervallen in 2020 tijdens de eerste obligatiehoudersvergadering goedgekeurd met een meerderheid van ongeveer 96%. Aangezien voor de obligatiehoudersvergadering voor de retailobligaties met een rentevoet van 4,25% die vervallen in 2018 het quorum niet werd gehaald, werd in februari 2016 een uitgestelde obligatiehoudersvergadering gehouden waar de resoluties met een meerderheid van ongeveer 99% werden goedgekeurd.

37. Lijst van geconsolideerde ondernemingen en joint ventures

37.1 Geconsolideerd volgens de integrale consolidatiemethode

		Aandelen in bezit in %		
		2015	2014	2013
Alfa Beta Vassilopoulos S.A.	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athene, Griekenland	100,0	100,0	100,0
Alliance Wholesale Solutions, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	—	—	100,0
Aniserco SA	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	100,0	100,0	100,0
Boney Wilson & Sons, Inc.	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
Bottom Dollar Food Northeast, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Centar za obuchenje i prekvalifikacija EOOD	Bitolya 1A str, Varna, Bulgarije	—	—	100,0
C Market a.d. Beograd ⁽¹⁾	Jurija Gagarina Street, 14, 11 070 Novi Beograd, Servië	91,7	75,5	75,4
Delhaize America Distribution, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Delhaize America, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Delhaize America Shared Services Group, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Delhaize America Supply Chain Services, Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Delhaize America Transportation, LLC (previously Hannaford Trucking Company)	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Delhaize BH d.o.o. Banja Luka	Branka Popovića 115, 78000 Banja Luka, Bosnië en Herzegovina	—	—	100,0
Delhaize Digital Services Ltd	10-18 Union Street, SE1 1SZ Londen, V.K.	100,0	100,0	—
Delhaize Distribution Luxembourg S.A.	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Groothertogdom Luxemburg	100,0	100,0	100,0
Delhaize Finance B.V.	Martinus Nijhofflaan 2, 2624 ES Delft, Nederland	—	—	100,0
Delhaize Griffin SA	Square Marie Curie 40, 1070 Brussel, België	100,0	100,0	100,0
Delhaize Insurance Company, Inc.	76 St. Paul Street, Suite 500, Burlington, VT 05401-4477, V.S.	100,0	100,0	100,0
Delhaize Luxembourg S.A.	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Groothertogdom Luxemburg	100,0	100,0	100,0
Delhaize Serbia d.o.o. Beograd	Jurija Gagarina Street, 14, 11 070 Novi Beograd, Servië	100,0	100,0	100,0
Delhaize The Lion America, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Delhaize The Lion Coordination Center S.A.	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	100,0	100,0	100,0
Delhaize "The Lion" Nederland B.V.	Martinus Nijhofflaan 2, 2624 ES Delft, Nederland	100,0	100,0	100,0
Delhaize US Holding, Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Delhome NV	Bld de l'Humanité 219/221, 1620 Drogenbos, België	100,0	100,0	100,0
Delimmo NV	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	100,0	100,0	100,0
Delzon NV (previously Van Esch NV)	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	100,0	100,0	—
Difracco BVBA	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	100,0	100,0	—
Dofalex SCSA	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	—	—	100,0
DZA Brands, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Food Lion, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Fourth Retained Subsidiary, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	—	—	100,0
Guiding Stars Licensing Company	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
Hannaford Bros. Co., LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
Hannaford Energy, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
Harvey's Stamping Company, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28187, V.S.	—	—	100,0
Holding and Food Trading Company Single Partner LLC	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athene, Griekenland	—	—	100,0
Holding and Food Trading Company Single Partner LLC & Co Ltd Partnership	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athene, Griekenland	—	—	100,0
I-Del Retail Holdings, Ltd.	70 Sir John Rogerson's Quay, Dublin 2, Ierland	100,0	100,0	100,0
J.H. Harveys Co., LLC	727 South Davis Street, Nashville, GA 31639, V.S.	—	—	100,0
Kash n' Karry Food Stores, LLC	3801 Sugar Palm Drive, Tampa, FL 33619, V.S.	—	—	100,0
Key Food SA ⁽²⁾	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athene, Griekenland	100,0	—	—
Kingo NV ⁽³⁾	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	—	100,0	100,0
Leoburg NV ⁽⁴⁾	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	—	100,0	100,0
Lion Lux Finance S.à r.l.	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Groothertogdom Luxemburg	100,0	100,0	100,0
Lion Real Estate Albania SHPK	Autostrada Tiranë – Durrës, Km. 7, Kashar, Albanië	100,0	100,0	100,0
Lion Retail Holding S.à r.l.	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Groothertogdom Luxemburg	100,0	100,0	100,0

Lion US Holdings S.à r.l. ⁽²⁾	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Groothertogdom Luxemburg	100,0	—	—
Lion US Participations S.à r.l. ⁽²⁾	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Groothertogdom Luxemburg	100,0	—	—
Lithia Springs Holdings, LLC	P.O. Box 517, Ochlocknee, GA 31773, V.S.	60,0	60,0	60,0
Marietta Retail Holdings, LLC	3735 Beam Rd, Unit B, Charlotte, NC 28217, V.S.	0,0	0,0	0,0
Marion Real Estate Investments, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Martin's Foods of South Burlington, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
MC Portland, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
Mega Image S.R.L.	95 Siret Street, 1st district, Boekarest, Roemenië	100,0	100,0	100,0
Morrills Corner, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
Oxon Run Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	75,0	75,0	75,0
Piccadilly AD	Istoria Slavyanobulgarska Street 21A, 1220 Sofia, Bulgarije	—	—	100,0
Points Plus Punten NV	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	100,0	100,0	100,0
Progressive Distributors, Inc. ⁽⁴⁾	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	—	100,0	100,0
Redelcover S.A.	Rue de Merl 74, 2146 Luxembourg, Groothertogdom Luxemburg	100,0	100,0	100,0
Retained Subsidiary One, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Risk Management Services, Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	100,0	100,0	100,0
Second Retained Subsidiary, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	—	—	100,0
Serdelco S.A.S.	130, Boulevard de la Liberté, 59000 Lille, Frankrijk	100,0	100,0	100,0
Sinking Spring Retail Holdings, LLC	3735 Beam Rd, Unit B, Charlotte, NC 28217, V.S.	0,0	0,0	0,0
Smart Food Shopping NV	Chaussée de Wavre 42A, 5030 Gembloux, België	100,0	100,0	100,0
SS Morrills, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
Summit Commons Retail Holdings, LLC	3735 Beam Rd, Unit B, Charlotte, NC 28217, V.S.	0,0	0,0	0,0
Superb Beverage Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	0,0	0,0	0,0
The Pride Reinsurance Company, Ltd.	The Metropolitan Building, 3rd Floor, James Joyce Street, Dublin 1, Ierland	100,0	100,0	100,0
Third Retained Subsidiary, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, V.S.	—	—	100,0
TP Srbija a.d. Kragujevac	Jurija Gagarina Street, 14, 11 070 Novi Beograd, Servië	100,0	100,0	100,0
TP Stadel d.o.o. Kragujevac	Crvenog barjaka bb, 34000 Kragujevac, Servië	—	—	100,0
Vadec NV	Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België	100,0	100,0	—
Victory Distributors, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, V.S.	100,0	100,0	100,0
Zvezdara a.d. Beograd ⁽¹⁾	Živka Davidovića 64, Beograd, Servië	79,2	68,2	68,2

(1) Overname van minderheidsbelangen in 2015 (zie ook Toelichting 4.2).

(2) Nieuw opgericht of overgenomen in 2015.

(3) Verkocht in 2015.

(4) Gefusioneerd met een onderneming van de Groep in 2015.

37.2 Joint Venture

		Aandelen in bezit in %		
		2015	2014	2013
P.T. Lion Super Indo, LLC	Menara Bidakara 2, 19th Floor Jl. Jend. Gatot Soebroto Kav. 71-73 Pancoran, Jakarta Selatan 12870, Indonesië	51,0	51,0	51,0

Super Indo wordt geconsolideerd als een joint venture volgens de vermogensmutatiemethode, daar Delhaize Groep de zeggenschap deelt met een andere partij (zie Toelichting 2.3). De volgende tabel geeft de samengevatte IFRS financiële informatie van Super Indo (alleenstaand), aangepast voor verschillen in boekhoudnormen tussen de Groep en Super Indo:

		31 december		
(in miljoenen €)		2015	2014	2013
Balans				
Vaste activa		49	45	33
Vlottende activa		81	64	57
Langetermijnverplichtingen		5	4	2
Kortetermijnverplichtingen		55	45	41
Netto activa		70	60	47
Boekwaarde van de deelneming van de Groep		36	30	24
Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten				
Winst vóór belastingen en beëindigde activiteiten		13	9	8
Nettowinst van voortgezette activiteiten		11	8	7
Niet-gerealiseerde resultaten		—	5	(14)
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		11	13	(7)

Bijkomende informatie

Kwartaalgegevens (niet-geauditeerd)

(in miljoenen €, behalve winst per aandeel)

2015	Volledig jaar	1ste kwartaal	2de kwartaal	3de kwartaal	4de kwartaal
Omzet	24 395	5 820	6 114	6 141	6 320
Brutoresultaat	5 922	1 420	1 492	1 490	1 520
<i>Brutomarge</i>	24,3%	24,4%	24,4%	24,3%	24,1%
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	(5 170)	(1 271)	(1 295)	(1 299)	(1 305)
<i>als percentage van de omzet</i>	21,2%	21,8%	21,2%	21,2%	20,7%
Bedrijfsresultaat	696	144	187	167	198
<i>Bedrijfsmarge</i>	2,9%	2,5%	3,1%	2,7%	3,1%
Nettowinst (verlies) van voortgezette activiteiten	369	36	106	113	114
Deel van de Groep in de nettowinst (verlies)	366	28	106	118	114
Deel van de Groep in de nettowinst (verlies) per aandeel:					
Gewoon	3,57	0,27	1,03	1,15	1,11
Verwaterd	3,54	0,27	1,02	1,14	1,09

2014	Volledig jaar	1ste kwartaal	2de kwartaal	3de kwartaal	4de kwartaal
Omzet	21 361	5 025	5 176	5 365	5 795
Brutoresultaat	5 139	1 212	1 247	1 292	1 388
<i>Brutomarge</i>	24,1%	24,1%	24,1%	24,1%	23,9%
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	(4 503)	(1 072)	(1 094)	(1 124)	(1 213)
<i>als percentage van de omzet</i>	21,1%	21,3%	21,1%	20,9%	20,9%
Bedrijfsresultaat	423	161	29	184	49
<i>Bedrijfsmarge</i>	2,0%	3,2%	0,6%	3,4%	0,8%
Nettowinst (verlies) van voortgezette activiteiten	189	93	(43)	111	28
Deel van de Groep in de nettowinst (verlies)	89	80	(45)	109	(55)
Deel van de Groep in de nettowinst (verlies) per aandeel:					
Gewoon	0,88	0,79	(0,44)	1,07	(0,54)
Verwaterd	0,87	0,78	(0,44)	1,07	(0,54)

2013	Volledig jaar	1ste kwartaal	2de kwartaal	3de kwartaal	4de kwartaal
Omzet	20 593	5 018	5 162	5 209	5 204
Brutoresultaat	5 014	1 242	1 261	1 258	1 253
<i>Brutomarge</i>	24,3%	24,8%	24,4%	24,1%	24,1%
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	(4 347)	(1 069)	(1 093)	(1 097)	(1 088)
<i>als percentage van de omzet</i>	21,1%	21,3%	21,2%	21,1%	20,9%
Bedrijfsresultaat	537	172	186	2	177
<i>Bedrijfsmarge</i>	2,6%	3,4%	3,6%	—	3,4%
Nettowinst (verlies) van voortgezette activiteiten	272	103	110	(60)	119
Deel van de Groep in de nettowinst (verlies)	179	51	105	(81)	104
Deel van de Groep in de nettowinst (verlies) per aandeel:					
Gewoon	1,77	0,50	1,04	(0,80)	1,03
Verwaterd	1,76	0,50	1,04	(0,80)	1,02

Aantal winkels (op jaareinde)

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Verenigde Staten	1 288	1 295	1 298	1 308	1 405	1 398	1 395	1 380	1 360	1 348
België en G.H. Luxemburg	888	880	852	840	821	805	792	771	734	840 ⁽¹⁾
Griekenland	341	308	281	268	251	223	216	201	159	148
Roemenië	471	410	296	193	105	72	51	40	22	18
Indonesië	128	122	117	103	89	73	66	63	56	50
Servië	396	387	381	363	366	—	—	—	—	—
Subtotaal	3 512	3 402	3 225	3 075	3 037	2 571	2 520	2 455	2 331	2 404
Gedesinvesteerde en beëindigde activiteiten										
Tsjechische Republiek	—	—	—	—	—	—	—	—	—	97
Duitsland	—	—	—	—	—	—	—	4	4	3
Albanië	—	—	—	23	18	—	—	—	—	—
Montenegro	—	—	—	24	22	—	—	—	—	—
Bosnië en Herzegovina	—	—	39	41	44	—	—	—	—	—
Bulgarije	—	—	54	43	42	—	—	—	—	—
Verenigde Staten (Sweetbay, Harveys & Reid's en Bottom Dollar Food)	—	66	216	245	245	229	212	214	210	201
Totaal	3 512	3 468	3 534	3 451	3 408	2 800	2 732	2 673	2 545	2 705

(1) Waaronder 132 Di-winkels verkocht in 2007.

Aantal medewerkers (op jaareinde)

	2015	2014	2013
Voltijds	75 013	72 499	76 126
Deeltijds	78 924	79 509	84 757
VTE⁽¹⁾	116 646	114 373	120 606
Man	73 405	72 417	76 630
Vrouw	80 532	79 591	84 253
Totaal	153 937	152 008	160 883

Geografische splitsing

	2015		2014		2013	
	Totaal	VTE ⁽¹⁾	Totaal	VTE ⁽¹⁾	Totaal	VTE ⁽¹⁾
Verenigde Staten	98 566	66 474	98 716	66 538	108 053	73 069
België (inclusief G.H. Luxemburg)	15 302	13 354	16 271	13 698	16 227	13 609
Griekenland	12 700	9 713	11 621	8 986	10 958	8 547
Roemenië	8 933	8 768	8 166	8 030	6 820	6 700
Indonesië	6 936	6 936	6 419	6 419	5 670	5 670
Servië	11 500	11 401	10 815	10 702	10 716	10 612
Bulgarije	—	—	—	—	1 501	1 462
Bosnië en Herzegovina	—	—	—	—	938	937
Totaal	153 937	116 646	152 008	114 373	160 883	120 606

(1) Voltijds equivalent.

Berekening organische omzetgroei

(in miljoenen €)	2015	2014	% Wijziging
Omzet	24 395	21 361	14,2%
Effect van wisselkoersen	(2 623)		
Omzet aan ongewijzigde wisselkoersen	21 772	21 361	1,9%
53ste handelsweek in de V.S.	—	(259)	
Organische omzetgroei	21 772	21 102	3,2%

Resultaten aan ongewijzigde wisselkoersen

	2015			2014	2015/2014	
	Aan actuele wisselkoersen	Effect van wisselkoersen	Aan ongewijzigde wisselkoersen	Aan actuele wisselkoersen	Aan actuele wisselkoersen	Aan ongewijzigde wisselkoersen
(in miljoenen €, behalve bedragen per aandeel)						
Omzet	24 395	(2 623)	21 772	21 361	14,2%	1,9%
Bedrijfswinst	696	(98)	598	423	64,5%	41,2%
Nettowinst uit voortgezette activiteiten	369	(57)	312	189	95,5%	65,2%
Deel van de Groep in de nettowinst	366	(57)	309	89	312,5%	248,5%
Nettowinst van de Groep per aandeel - gewoon	3,57	(0,55)	3,02	0,88	307,7%	244,4%
Nettowinst van de Groep per aandeel - verwaterd	3,54	(0,55)	2,99	0,87	305,8%	242,8%
Vrije kasstroom	518	(73)	445	757	-31,5%	-41,2%

(in miljoenen €)	31 december 2015			31 dec. 2014	Wijziging	
Nettoschuld	781	13	794	997	-21,6%	-20,3%

Berekening EBITDA

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Bedrijfswinst (zoals gerapporteerd)	696	423	537
Te vermeerderen (te verminderen) met:			
Afschrijvingen	666	577	561
Waardevermindervingsverliezen	30	166	206
EBITDA	1 392	1 166	1 304

Berekening onderliggend deel van de Groep in de nettowinst van voortgezette activiteiten

(in miljoenen €)	2015	2014	2013
Nettowinst van voortgezette activiteiten	369	189	272
Te vermeerderen (verminderen) met:			
Netto(winst) verlies toe te rekenen aan minderheidsbelangen	(1)	(1)	(3)
Elementen meegenomen bij de berekening van de onderliggende bedrijfswinst	176	339	252
Eenmalige financiële kosten	43	—	—
Impact van bovenstaande elementen op de belastingen en de minderheidsbelangen	(66)	(61)	(33)
Onderliggend deel van de Groep in de nettowinst van voortgezette activiteiten	521	466	488

Gedetailleerde impact van de 53^{ste} week in 2014 op de resultaten

(in miljoenen €)	2015	2014		Variatie 2015/2014	
		Incl. 53ste week	Excl. 53ste week	Incl. 53ste week	Excl. 53ste week
Omzet	24 395	21 361	21 102	14,2%	15,6%
Kostprijs van verkochte goederen	(18 473)	(16 222)	(16 029)	-13,9%	-15,2%
Brutowinst	5 922	5 139	5 073	15,2%	16,7%
Brutomarge	24,3%	24,1%	24,0%		
Verkoop-, algemene en administratieve kosten	(5 170)	(4 503)	(4 461)	-14,8%	-15,9%
Bedrijfswinst	696	423	399	64,5%	74,5%
Bedrijfsmarge	2,9%	2,0%	1,9%		
Onderliggende bedrijfswinst	872	762	737	14,4%	18,2%
Onderliggende bedrijfsmarge	3,6%	3,6%	3,5%		

Historisch financieel overzicht

RESULTATEN (in miljoenen €)	2015	2014	2013	2012	2011⁽⁴⁾	2010⁽⁵⁾	2009⁽⁵⁾	2008⁽⁵⁾
Omzet	24 395	21 361	20 593	20 514	19 519	20 850	19 938	19 024
Bedrijfsresultaat	696	423	537	574	775	1 024	942	904
Netto financiële kosten	(236)	(172)	(184)	(226)	(169)	(203)	(202)	(202)
Belastingen	(97)	(66)	(85)	(55)	(145)	(245)	(228)	(217)
Nettowinst van voortgezette activiteiten	369	189	272	297	465	576	512	485
Nettowinst (deel van de Groep)	366	89	179	105	472	574	514	467
Vrije kasstroom ⁽¹⁾	518	757	669	773	(229)	665	626	162

FINANCIËLE POSITIE (in miljoenen €)								
Totaal activa	13 032	12 127	11 594	11 915	12 276	10 902	9 748	9 700
Totaal eigen vermogen	6 171	5 453	5 073	5 186	5 416	5 069	4 409	4 195
Nettoschuld ⁽¹⁾	781	997	1 473	2 072	2 660	1 787	2 063	2 402
Ondernemingswaarde ^{(1),(2)}	10 119	7 210	5 899	5 155	7 082	7 400	7 472	6 849

INFORMATIE PER AANDEEL (in €)								
Nettowinst van de Groep (gewoon) ⁽³⁾	3,57	0,88	1,77	1,04	4,69	5,73	5,16	4,70
Nettowinst van de Groep (verwaterd) ⁽³⁾	3,54	0,87	1,76	1,04	4,65	5,68	5,08	4,59
Vrije kasstroom ^{(1),(3)}	5,05	7,46	6,62	7,66	(2,8)	6,64	6,26	1,63
Brutodividend	1,80	1,60	1,56	1,40	1,76	1,72	1,60	1,48
Nettodividend	1,31	1,20	1,17	1,05	1,32	1,29	1,20	1,11
Pay-out ratio (nettowinst – deel van de Groep)	51,2%	185,7%	89,4%	136,3%	38,0%	30,4%	31,4%	31,9%
Eigen vermogen ⁽²⁾	59,31	52,98	49,47	50,86	53,11	49,91	43,54	41,19
Aandelenkoers (jaareinde)	89,79	60,43	43,20	30,25	43,41	55,27	53,62	44,20

RATIO'S (%)								
Bedrijfsmarge	2,9%	2,0%	2,6%	2,8%	4,0%	4,9%	4,7%	4,8%
Effectieve belastingvoet van voortgezette activiteiten	21,0%	26,3%	24,2%	15,9%	23,9%	29,8%	30,8%	30,9%
Nettomarge (deel van de Groep)	1,5%	0,4%	0,9%	0,5%	2,4%	2,8%	2,6%	2,5%
Nettoschuld tegenover eigen vermogen ⁽¹⁾	12,7%	18,3%	29,0%	40,0%	49,1%	35,3%	46,8%	57,3%

WISSELKOERSINFORMATIE								
Gemiddelde € per \$ koers	0,9013	0,7527	0,7530	0,7783	0,7184	0,7543	0,7169	0,6799
€ per \$ koers op jaareinde	0,9185	0,8237	0,7251	0,7579	0,7729	0,7484	0,6942	0,7185

ANDERE INFORMATIE								
Aantal winkels	3 512	3 468	3 534	3 451	3 408	2 800	2 732	2 673
Investerings (in miljoenen €)	774	606	565	681	754	660	520	714
Aantal medewerkers (in duizenden)	154	152	161	158	160	139	138	141
Voltijdse equivalenten (in duizenden)	117	114	121	120	122	103	104	106
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen (in duizenden)	102 647	101 434	101 029	100 777	100 684	100 271	99 803	99 385

(1) Zie hoofdstuk "Financieel overzicht" voor uitleg over de financiële maatstaven die niet gedefinieerd zijn door boekhoudnormen.

(2) Berekend op basis van het totale aantal aandelen uitgegeven op het einde van het jaar.

(3) Berekend op basis van het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen doorheen het jaar.

(4) Niet aangepast voor de herklassering van Bottom Dollar Food en onze activiteiten in Bulgarije en Bosnië en Herzegovina gezien hun geplande verkoop en de impact van de initiële toepassing van IFRIC 21.

(5) Niet aangepast voor de impact vermeld in voetnoot (4), alsook (i) de herklassering van Sweetbay, Harveys en Reid's naar beëindigde activiteiten gezien hun verkoop en (ii) de initiële toepassing van de wijzigingen in IAS 19 en IFRS 11, waarbij P.T. Lion Super Indo, LLC opgenomen wordt volgens de vermogensmutatiemethode.

Verklaring van verantwoordelijke personen

De ondergetekenden, Frans Muller, Voorzitter van het Executief Comité en CEO Delhaize Groep, en Pierre Bouchut, CFO Delhaize Groep, verklaren dat, voor zover hen bekend:

- a) de geconsolideerde jaarrekening voor het jaar eindigend op 31 december 2015 opgesteld is overeenkomstig de International Financial Reporting Standards ("IFRS") en een getrouw beeld weergeeft van de geconsolideerde financiële positie en van de geconsolideerde resultaten van Delhaize Groep en haar in de consolidatie opgenomen dochterondernemingen;
- b) het beheersverslag voor het jaar eindigend op 31 december 2015 een getrouw beeld geeft van de evolutie van de activiteiten, de resultaten en de situatie van Delhaize Groep en haar in de consolidatie opgenomen dochterondernemingen, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee Delhaize Groep geconfronteerd wordt.

Brussel, 2 maart 2016

Frans Muller
Voorzitter van het Executief Comité en CEO

Pierre Bouchut
Executive Vice President en CFO

Verslag van de commissaris

Gebroeders Delhaize en Cie “De Leeuw” (Delhaize Groep) NV

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering over de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op 31 december 2015

Aan de aandeelhouders

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 zoals hieronder gedefinieerd, en omvat tevens ons verslag over andere door wet- en regelgeving gestelde eisen. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde staat van financiële positie op 31 december 2015, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar eindigend op die datum, alsmede een overzicht van de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en toelichtingen.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening – Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Delhaize en Cie “De Leeuw” (Delhaize Groep) NV (“de vennootschap”) en haar dochterondernemingen (samen “de groep”), opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

De totale activa in de geconsolideerde staat van financiële positie bedraagt €13 032 miljoen en de nettowinst toewijsbaar aan aandeelhouders van de groep (deel van de Groep in de nettowinst) van het boekjaar bedraagt €366 miljoen.

Verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards 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 controle die het nodig acht voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die geen afwijkingen van materieel belang bevat, als gevolg van fraude of van fouten.

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 (International Standards on Auditing - ISA) uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij aan de deontologische vereisten voldoen alsook de controle plannen en uitvoeren teneinde 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 geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van 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 controle van de groep in aanmerking die relevant is voor het opstellen 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 controle van de groep. Een controle omvat tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving, de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen, alsmede de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening als geheel. Wij hebben van de aangestelden en van de raad van bestuur van de groep 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 te baseren.

Opinie zonder voorbehoud

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap Delhaize en Cie “De Leeuw” (Delhaize Groep) NV een getrouw beeld van het vermogen en de financiële positie van de Groep per 31 december 2015, en van haar resultaten en kasstromen voor het boekjaar eindigend op die datum, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Verslag over andere door wet- en regelgeving gestelde eisen

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en voor de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

In het kader van onze mandaat, is het onze verantwoordelijkheid om, voor alle betekenisvolle aspecten, 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 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.

Diegem, 2 maart 2016

De commissaris

DELOITTE Bedrijfsrevisoren

BV o.v.v.e. CVBA

Vertegenwoordigd door Eric Nys

Verkorte statutaire jaarrekening van Delhaize Groep NV

De statutaire jaarrekening van Delhaize Groep NV wordt hieronder voorgesteld in een verkort schema. Overeenkomstig het Belgisch Wetboek van Vennootschappen zullen de volledige jaarrekening, het jaarverslag van de Raad van Bestuur en het verslag van de commissaris neergelegd worden bij de Nationale Bank van België. Deze documenten zijn eveneens beschikbaar op de website van de onderneming, www.delhaizegroep.com, en kunnen op aanvraag verkregen worden bij Delhaize Groep NV, Osseghemstraat 53, 1080 Brussel, België. De commissaris maakte geen voorbehoud bij de statutaire jaarrekening.

Samenvatting van de waarderingsregels

De statutaire jaarrekening van Delhaize Groep NV is opgesteld in overeenstemming met de Belgische boekhoudnormen.

Oprichtingskosten

Oprichtingskosten worden geactiveerd en afgeschreven over een periode van 5 jaar of, indien het uitgiftedaten voor schulden betreft, over de looptijd van de schuld.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden opgenomen als activa in de balans en afgeschreven in functie van hun economische levensduur. De afschrijvingstermijnen van de belangrijkste immateriële vaste activa zijn als volgt:

- Goodwill 5 jaar
- Software 5 tot 8 jaar

Intern ontwikkelde software

Intern ontwikkelde software wordt beschouwd als een immaterieel vast actief en wordt gewaardeerd aan kostprijs voor zover dergelijke kosten de waarde in gebruik voor het bedrijf niet overschrijden. Het bedrijf activeert intern ontwikkelde software als een immaterieel vast actief wanneer men verwacht dat dergelijke activa toekomstige economische voordelen zullen opleveren en wanneer het bedrijf zijn capaciteit heeft aangetoond om de immateriële vaste activa te voltooien en te gebruiken. De kosten van intern ontwikkelde software bestaan uit de rechtstreeks of onrechtstreeks opgelopen kosten om de activa te ontwikkelen voor zijn voorzien gebruik en voor zover het kosten betreffen die de bedrijfsklarheid van de activa voorafgaan. De intern ontwikkelde software wordt afgeschreven over een periode van 5 tot 8 jaar.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden opgenomen aan hun aankoopprijs of hun overeengekomen inbrengwaarde.

De als financiële leasing gehouden vaste activa worden gewaardeerd aan een bedrag gelijk aan het deel van de in het contract voorziene termijnbetalingen die de kapitaalwaarde vertegenwoordigen.

De afschrijvingen worden toegepast volgens de lineaire methode tegen de fiscaal toegelaten percentages:

- Terreinen 0,00%/jaar
- Gebouwen 5,00%/jaar
- Distributiecentra 3,00%/jaar
- Materiaal voor intensief gebruik 33,33%/jaar
- Meubilair 20,00%/jaar
- Rollend materieel 25,00%/jaar

Installaties, machines en uitrusting worden afgeschreven over periodes van 5, 12 en 25 jaar op basis van de geschatte economische levensduur van elk type component.

Financiële vaste activa

Financiële vaste activa worden gewaardeerd aan kostprijs, verminderd met gecumuleerde waardeverminderingen. Een waardevermindering wordt geboekt om een duurzame minderwaarde weer te geven. Waardeverminderingen worden teruggenomen indien ze niet langer gerechtvaardigd zijn ingevolge een herstel van de waarde van het actief. Een reële waardebeoordelingsmethode wordt toegepast, rekening houdend met de aard en de kenmerken van het financieel vast actief. Er kan een traditionele waarderingmethode, of een gewogen gemiddelde van verschillende traditionele waarderingmethoden worden gebruikt. Over het algemeen is het de waarde van het nettoactief, desgevallend gecorrigeerd met mogelijke latente meerwaarden, die wordt gebruikt. Voor deelnemingen in buitenlandse ondernemingen gebeurt de waardering op basis van de wisselkoers op het einde van het boekjaar. De aldus gekozen waarderingmethode wordt stelselmatig van het ene op het andere boekjaar gebruikt, behalve wanneer gewijzigde omstandigheden het verdere gebruik niet meer toelaten. Wanneer uit de waardering een blijvende ontwaarding ten opzichte van de boekwaarde blijkt, wordt voor de financiële activa overgegaan tot een waardevermindering die gelijk is aan de duurzame minderwaarde.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd aan kostprijs (op basis van gewogen gemiddelde kostprijs) of, indien lager, aan nettorealisatiewaarde. Vorraden worden geval per geval afgewaardeerd indien de geanticipeerde nettorealisatiewaarde onder de boekwaarde van de voorraden daalt. De nettorealisatiewaarde komt overeen met de geschatte verkoopprijs min de geschatte kosten voor de verkoop. Indien de reden voor de waardevermindering van voorraden ophoudt te bestaan, wordt de waardevermindering teruggeden.

Vorderingen en schulden

Vorderingen en schulden worden opgenomen aan hun nominale waarde, verminderd met een bedrag voor elke vordering waarvan men meent dat zij op lange termijn niet meer invorderbaar is. Vorderingen en schulden in een andere munteenheid dan de munteenheid van de onderneming, die niet gedekt worden door een afgeleid instrument, worden gewaardeerd aan de geldende wisselkoers op de balansdatum. Het wisselkoersverschil dat zo ontstaat, wordt in resultaat genomen wanneer het een verlies betreft of overgedragen indien het een winst betreft.

Vorderingen en schulden in een andere munteenheid dan de munteenheid van de onderneming die afgedekt zijn door een afgeleid instrument worden gewaardeerd aan de wisselkoers die binnen het financieel instrument bepaald wordt, met als gevolg dat er geen wisselkoersverschil ontstaat.

Eigen aandelen

De aankoop van eigen aandelen wordt geboekt aan aanschaffingsprijs. Indien op de balansdatum de marktwaarde lager is dan de aanschaffingsprijs, wordt het niet-gerealiseerde verlies geboekt in de resultatenrekening. Bij verkoop worden de eigen aandelen uitgeboekt aan hun historische overnameprijs min eventueel geboekte verliezen.

Voorzieningen voor schulden en kosten

Voorzieningen voor schulden en kosten worden opgenomen als dekking van waarschijnlijke of zekere verliezen van welbepaalde aard, maar waarvan het bedrag op de balansdatum nog niet precies gekend is. Zij omvatten vooral:

- Pensioenverplichtingen, voordelen voor vervroegde pensioneringen en gelijkaardige voordelen verschuldigd aan huidige en voormalige werknemers
- Belastingen verschuldigd voor een herziening van belastbaar inkomen of belastingberekeningen die nog niet vervat zijn in de geschatte schulden op ten hoogste één jaar
- Aanzienlijke kosten voor reorganisaties en winkelsluitingen
- Kosten waarvoor de onderneming verantwoordelijk kan worden gesteld op basis van lopende geschillen.

Schulden onder financiële leasing en gelijkaardige schulden

Op het einde van elk jaar worden deze verplichtingen gewaardeerd aan het deel van de uitstaande uitgestelde betalingen die vervallen binnen meer dan één jaar, dat overeenkomt met de kapitaalwaarde van de activa. Het deel van deze betalingen dat contractueel vervalt binnen het jaar wordt opgenomen onder "Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen".

Afgeleide financiële instrumenten

Het bedrijf gebruikt afgeleide financiële instrumenten zoals termijncontracten, rentevoetswaps en valutaswaps om haar blootstelling aan rentevoetswaps en valutarisico's in verband met leningen te beheren. Call-opties worden gebruikt om de blootstelling te beheren met betrekking tot de uitoefening van de aandelenopties die toegekend zijn aan rechthebbende werknemers van Delhaize Groep NV. De ingekochte call-opties worden geboekt in de balans aan verwervingsprijs, die over het algemeen de betaalde premie is. Wanneer de optie uitgeoefend wordt, maakt de geboekte premie deel uit van de aanschaffingsprijs van de ingekochte eigen aandelen. Wanneer de optie echter vervalt en niet uitgeoefend wordt, wordt de geboekte premie geboekt als uitgave in de resultatenrekening.

Voor de waardering van afgeleide financiële instrumenten past Delhaize Groep NV de "Mark-To-Market"-methode niet toe. In plaats daarvan worden valutatermijncontracten, renteswaps en valutaswaps op dezelfde manier gewaardeerd als de onderliggende schulden in overeenstemming met het principe van "accrual accounting" (boekhouding op transactiebasis). De toe te rekenen interestopbrengsten en uitgaven, de gerealiseerde valutaverschillen en de niet-gerealiseerde valutaverliezen worden geboekt in de winst- en verliesrekening in dezelfde rubriek als de onderliggende schuld. De niet-gerealiseerde valutawinsten worden daarentegen uitgesteld in de balans in overeenstemming met het voorzichtigheidsprincipe.

In overeenstemming met haar intern beleid heeft Delhaize Groep geen afgeleide instrumenten voor speculatieve/trading doeleinden.

Samenvatting van de nettowinst per aandeel van Delhaize Groep NV:

	2015	2014	2013
Nettowinst (verlies) per aandeel	3,50	(1,15)	(0,73)

Verkorte statutaire jaarrekening Delhaize Groep NV

Activa

	31 december	
(in miljoenen €)	2015	2014
Vaste activa	8 116	8 104
Oprichtingskosten	8	10
Immateriële vaste activa	129	143
Materiële vaste activa	465	436
Financiële vaste activa	7 514	7 515
Vlottende activa	834	806
Vorderingen op meer dan één jaar	11	12
Vorraden	230	213
Vorderingen op ten hoogste één jaar	454	450
Geldbeleggingen op ten hoogste één jaar	49	57
Liquide middelen	48	48
Overlopende rekeningen	42	26
Totaal activa	8 950	8 910

Passiva

	2015	2014
(in miljoenen €)		
Eigen vermogen	3 912	3 641
Kapitaal	52	51
Uitgiftepremie	2 935	2 841
Beschikbare reserves	26	18
Overige reserves	107	115
Overgedragen winst	792	616
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	80	150
Financiële schulden	3 636	3 951
Op meer dan één jaar	3 323	3 369
Op ten hoogste één jaar	313	582
Handelsschulden	879	765
Overige schulden	443	403
Op meer dan één jaar	1	1
Op ten hoogste één jaar	390	361
Overlopende rekeningen	52	41
Totaal passiva	8 950	8 910

Resultatenrekening

(in miljoenen €)	2015	2014
Bedrijfsinkomsten	4 907	4 882
Omzet	4 761	4 703
Andere bedrijfsinkomsten	146	179
Bedrijfskosten	(5 046)	(4 838)
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	(3 657)	(3 614)
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	(731)	(651)
Andere bedrijfskosten	(658)	(573)
Bedrijfsresultaat	(139)	44
Financiële opbrengsten	698	233
Financiële lasten	(262)	(229)
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	297	48
Uitzonderlijke opbrengsten	2	—
Uitzonderlijke kosten	65	(166)
Resultaat van het boekjaar vóór belastingen	364	(118)
Overboeking naar (-) / onttrekking aan (+) uitgestelde belastingen	—	—
Belastingen	—	—
Resultaat van het boekjaar	364	(118)
Overboeking naar (-) / onttrekking aan (+) belastingvrije reserves	—	1
Te bestemmen resultaat van het boekjaar	364	(117)

Resultaatsbestemming

(in miljoenen €)	2015	2014
Te bestemmen winst (verlies) van het jaar	364	(117)
Overgedragen winst van vorig jaar	616	899
Onttrekking aan de reserves	—	—
	980	782
Resultaatstoewijzing:		
Over te dragen winst	792	616
Dividenden ⁽¹⁾	188	166

(1) Als gevolg van de uitoefening van warrants, uitgegeven in het kader van het 2002 Stock Incentive Plan van Delhaize Groep, is het mogelijk dat de onderneming tussen de datum van de goedkeuring van de jaarrekening door de Raad van Bestuur en de datum van haar goedkeuring tijdens de Gewone Algemene Vergadering van 26 mei 2016, nieuwe aandelen moet uitgeven, met coupon nr. 54 aangehecht, die houders het recht geeft op de uitbetaling van het dividend over 2015. De Raad van Bestuur zal tijdens de Gewone Algemene Vergadering van 26 mei 2016 het totaal aantal aandelen meedelen die recht geven op het dividend over 2015 en zal tijdens deze vergadering het uiteindelijke bedrag van het totale dividend ter goedkeuring voorleggen. De statutaire jaarrekening over 2015 zal overeenkomstig aangepast worden.

Woordenlijst

Aangesloten winkel

Een winkel uitgebaat door een onafhankelijke kleinhandelaar aan wie Delhaize Groep haar producten verkoopt aan groothandelsprijzen en die mee geniet van het imago en de expertise van Delhaize Groep.

Aardopwarmingsvermogen

Het aardopwarmingsvermogen is een index die de klimaatimpact van een specifieke actie probeert te integreren (bv. CH₄-uitstoot, NO_x of aerosols). Het brengt de impact van de uitstoot van een gas in verband met de uitstoot van een equivalente massa CO₂. Bijvoorbeeld, als methaan een aardopwarmingsvermogen van 25 heeft, betekent dit dat 1 kg methaan dezelfde impact op klimaatopwarming heeft als 25 kg koolstofdioxide-equivalent.

American Depositary Receipt (ADR)

Een American Depositary Receipt vertegenwoordigt een American Depositary Share (ADS).

American Depositary Share (ADS)

Een American Depositary Share is een certificaat dat het eigendom van aandelen van een niet- Amerikaanse onderneming vertegenwoordigt. De onderliggende aandelen worden door een Amerikaanse bank in bewaring gehouden als depositaris. Via de bank die de ADS uitgegeven heeft, geniet de houder van een ADS de dividend- en stemrechten die verbonden zijn aan het onderliggende aandeel. Vier Delhaize ADSs vertegenwoordigen één gewoon aandeel van Delhaize Groep en worden verhandeld op de New York Stock Exchange.

Andere bedrijfsopbrengsten

Hoofdzakelijk huurinkomsten uit vastgoedbeleggingen, winst op de verkoop van vaste activa, opbrengsten uit recyclage en diensten aan groothandelsklanten.

Bedrijfsmarge

Bedrijfswinst gedeeld door opbrengsten.

Brutomarge

Brutowinst gedeeld door opbrengsten.

Brutoresultaat

Opbrengsten min kostprijs van verkochte goederen.

Delhaize België

Delhaize België is geen afzonderlijke juridische entiteit. In de geconsolideerde jaarrekening verwijst Delhaize België naar de consolidatie van de statutaire rekeningen van de Belgische ondernemingen waarvan de belangrijkste Delhaize Groep NV, Delimmo NV, Delhome NV, Aniserco NV, Points Plus Punten NV en Smart Food Shopping SA, zonder de uitgaven op Corporate-niveau (zie Toelichting 36 bij de jaarrekening). In de rest van het document verwijst "Delhaize België" naar de activiteiten van Delhaize Groep in België en het Groothertogdom Luxemburg.

Directe goederen

Goederen bestemd voor verkoop aan klanten.

EBITDA

("Earnings before interest, tax depreciation and amortization") bedrijfswinst plus afschrijvingen en bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Eigen aandelen

Aandelen ingekocht door één van de juridische entiteiten van de Groep en die niet vernietigd waren op het einde van het jaar. Eigen aandelen worden uitgesloten van de berekening van het aantal uitstaande aandelen en van het gewogen gemiddeld aantal aandelen voor de berekening van de winst per aandeel.

Geïntegreerde winkel

Winkel uitgebaat door Delhaize Groep zelf.

Gemiddeld eigen vermogen

Eigen vermogen (deel van de Groep) aan het begin van het jaar plus eigen vermogen (deel van de Groep) op het einde van het jaar, gedeeld door 2.

Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

Aantal uitstaande aandelen in het begin van de periode zonder eigen aandelen, aangepast voor het aantal aandelen dat tijdens de periode werd vernietigd, teruggekocht of uitgegeven, vermenigvuldigd met een factor voor het effect in de tijd.

Gewoon resultaat per aandeel

Winst of verlies toegekend aan de gewone aandeelhouders van de moeder vennootschap, gedeeld door het gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen tijdens de periode. Het gewoon resultaat per aandeel wordt berekend op het resultaat van voortgezette activiteiten min de minderheidsbelangen in voortgezette activiteiten, en op het deel van de Groep in het nettoresultaat.

Kostprijs van verkochte goederen

De kostprijs van verkochte goederen omvat de aankoop van verkochte producten alsook alle kosten die gepaard gaan met het leveren van de goederen aan de winkel waaronder de aankoop, de opslag en het transport van de goederen. Ten slotte omvat de kostprijs van verkochte goederen leverancierskortingen.

Indirecte goederen

Goederen nodig voor de uitbating van de activiteiten, maar niet bestemd voor de verkoop aan klanten, zoals bureel- en winkeluitrusting.

Netto financiële kosten

Financiële kosten min opbrengsten uit beleggingen.

Nettomarge

Nettoresultaat toewijsbaar aan aandeel-houders van de Groep gedeeld door opbrengsten.

Nettoschuld

Financiële langetermijnverplichtingen, plus financiële kortetermijnverplichtingen en afgeleide passiva, verminderd met afgeleide activa, beleggingen in schuldeffecten, termijndeposito's, waarborgen gerelateerd aan afgeleide instrumenten en geldmiddelen en kasequivalenten.

Nettoschuld tegenover eigen vermogen ratio

Nettoschuld gedeeld door het eigen vermogen.

Onderliggende bedrijfswinst

Bedrijfswinst (zoals gerapporteerd), exclusief waardeverminderingverliezen op vaste activa, reorganisatiekosten, kosten voor winkelsluitingen, winst/verlies op de verkoop van vaste activa en andere elementen die het management niet als representatief beschouwt voor de bedrijfsprestaties van de Groep voor de periode.

Onderliggend deel van de Groep in de nettowinst van voortgezette activiteiten

De nettowinst uit voortgezette activiteiten min minderheidsbelangen (uit voortgezette activiteiten) en zonder (i) de elementen die de bedrijfswinst corrigeren om de onderliggende bedrijfswinst te bepalen, (ii) significante éénmalige financiële kosten (bv. schuldherfinancieringskosten) en belastingen (bv. afwikkeling van fiscale geschillen), en (iii) de mogelijke impact van al deze elementen op de belastingen en minderheidsbelangen.

Ondernemingswaarde

Beurskapitalisatie plus nettoschuld.

Onderliggende EBITDA

Onderliggende bedrijfswinst plus afschrijvingen, verminderd met eventuele afschrijvingen die in de onderliggende bedrijfswinst werden uitgesloten.

Opbrengsten

Opbrengsten omvatten de verkoop van goederen en winkeldiensten aan klanten, inclusief groothandels- en aangesloten klanten, verbonden aan de normale activiteiten van de onderneming (de verkoop van voeding en producten voor huisdieren), na aftrek van kortingen en tussenkomsten toegekend aan deze klanten.

Operationele leases

Een lease die niet voldoet aan de voorwaarden voor een financiële lease en die bijgevolg niet in de balans wordt opgenomen. Kosten voor operationele leases worden als huurlasten opgenomen in kostprijs van verkochte goederen en in verkoop-, algemene en administratieve kosten.

Organische opbrengstengroei

Opbrengstengroei gecorrigeerd voor opbrengsten door overnames en desinvesteringen en uit de 53^{ste} week in de V.S. (indien van toepassing) aan ongewijzigde wisselkoersen.

Overige bedrijfskosten

Hoofdzakelijk kosten verbonden aan winkelsluitingen, bijzondere waardeverminderingverliezen, reorganisatiekosten en verliezen op de verkoop van vaste activa.

Pay-out ratio (nettowinst)

Voorgesteld dividend op de winst van het huidige boekjaar gedeeld door het deel van de Groep in het nettoresultaat van het boekjaar.

Rendement op eigen vermogen

Deel van de Groep in het nettoresultaat gedeeld door het gemiddeld eigen vermogen.

Roerende voorheffing (bronheffing)

Inhouding door een bedrijf of financiële instelling van een bepaald percentage van een dividend ingevolge de fiscale wetgeving.

SKU

Stock Keeping Unit.

Totale schuld

Financiële langetermijnschulden, inclusief financiële langetermijnschulden die binnen het jaar vervallen en verplichtingen onder financiële lease, plus financiële kortetermijnschulden, verminderd met afgeleide instrumenten verbonden aan financiële schulden.

Uitstaande aandelen

Aantal aandelen uitgegeven door de onderneming, zonder eigen aandelen.

Vergelijkbare omzet

Omzet van dezelfde winkels, inclusief herlokalisaties en uitbreidingen, en aangepast voor kalendereffecten.

Verkoop-, algemene en administratieve kosten

De verkoop-, algemene en administratieve kosten omvatten de bedrijfskosten van de winkels, kosten verbonden aan activiteiten die dienen om de verkopen te garanderen, de administratieve en de publiciteitskosten.

Verwaterd resultaat per aandeel

Berekend door de winst of het verlies toegekend aan de gewone aandeelhouders van de moeder vennootschap, 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 vóór financieringsactiviteiten, beleggingen in/verkoop van en op vervaldag gekomen schuldeffecten, termijndeposito's en waarborgen gerelateerd aan afgeleide instrumenten.

BEDRIJFSINFORMATIE

Maatschappelijke zetel:

Delhaize Groep NV
Osseghemstraat 53
1080 Brussel
België
Tel: +32 2 412 21 11 - Fax: +32 2 412 21 94

GROUP SUPPORT OFFICE:

Delhaize Groep
Square Marie Curie 40
1070 Brussel
België
Tel: +32 2 412 22 11 - Fax: +32 2 412 22 22

<http://www.delhaizegroep.com>
Ondernemingsnummer: 0402 206 045

Gebroeders Delhaize en Cie. "De Leeuw" (Delhaize Groep) NV is een Belgische vennootschap naar Belgisch recht, opgericht in 1867 en omgevormd tot een naamloze vennootschap op 22 februari 1962.

BELEGGERS EN MEDIA

Voor alle vragen omtrent Delhaize Groep en haar aandeel kunt u contact opnemen met:

Delhaize Groep
Investor Relations Department
Square Marie Curie 40
1070 Brussel - België
Tel.: +32 2 412 21 51 - Fax.: +32 2 412 29 76

Vragen kunnen gemaild worden naar investor@delhaizegroep.com.

Op de website van Delhaize Groep, www.delhaizegroep.com, vindt u informatie over de Groep (persmededelingen, jaarverslagen, aandelenkoersen, ...) in drie talen (Nederlands, Frans en Engels). (www.groupedelhaize.com).



U kunt ook inschrijven op e-mail alerts over verschillende onderwerpen: agenda's van de algemene vergaderingen, persmededelingen, ontwerpen van statutenwijzigingen, bijzondere verslagen van de Raad van Bestuur, de publicatie van het jaarverslag, statutaire rekeningen, de uitbetaling van dividenden, het aantal uitstaande aandelen en warrants en kennisgevingen van deelnemingen.



ONTDEK ONS ONLINE JAARVERSLAG

<http://annualreport.delhaizegroep.com>

... en ontdek meer
over Delhaize Groep:
www.delhaizegroep.com

OPERATIONELE ONDERNEMINGEN

Verenigde Staten

FOOD LION
P.O. Box 1330, 2110 Executive Drive
Solisbury - NC 28145-1330
U.S.A.
Tel: +1 704 633 8250
www.foodlion.com

HANNAFORD

145 Pleasant Hill Road
Scarborough - ME 04074
U.S.A.
Tel: +1 207 883 2911 - Fax: +1 207 883 7555
www.hannaford.com

België, G.H. Luxemburg

DELHAIZE BELGIË
Osseghemstraat 53 - 1080 Brussel
België
Tel: +32 2 412 21 11 - Fax: +32 2 412 21 94
www.delhaize.be

Griekenland

ALFA BETA VASSILOPOULOS
81, Spata Ave. - Gerakas Attica
Griekenland 153 44
Tel: +30 210 66 08 000
Fax: +30 210 66 12 675
www.ab.gr

Servië

DELHAIZE SERBIA
Jurija Gagarina 14 - 11070 Belgrade - Servië
Tel: +381 11 715 34 00 - Fax: +381 11 715 39 10
www.maxi.rs

Roemenië

MEGA IMAGE
95 Siret Str. - Sektor 1 - Boekarest - Roemenië
Tel: +40 21 224 66 77 - Fax: +40 21 224 60 11
www.mega-image.ro

Indonesië

PT LION SUPER INDO
Menara Bidakara 2, 19th floor
Jl Jend. Gatot Soebroto kav 71-73
Jakarta Selatan 12870 - Indonesië
Tel.: +62 21 2929 3333
Fax: +62 21 29069441-45
www.superindo.co.id

De afgebeelde personen in dit verslag

De meeste personen die werden afgebeeld in dit jaarverslag, inclusief de beelden bij "Strategie" en "Prestaties", zijn werknemers van Delhaize Groep of familieleden van onze werknemers.

Officiële versie van het jaarverslag

Enkel de Nederlandstalige versie van het jaarverslag is de officiële versie. De Franstalige en Engelstalige versies zijn vertalingen van de originele Nederlandstalige versie. De overeenkomst tussen de verschillende versies werd gecontroleerd door Delhaize Groep op haar eigen verantwoordelijkheid.

Colofon

Ontwerp & productie: www.chriscom.be - Foto's: Jean-Michel Byl

Toekomstgerichte verklaringen

Deze mededeling bevat toekomstgerichte verklaringen, welke niet verwijzen naar historische feiten maar verwijzen naar verwachtingen op basis van de huidige verwachtingen en veronderstellingen van het management, en bevatten gekende en onbekende risico's en onzekerheden, die ervoor zouden kunnen zorgen dat de daadwerkelijke resultaten, prestaties of gebeurtenissen wezenlijk verschillen van deze opgenomen in dergelijke verklaringen. Deze verklaringen of openbaarmakingen kunnen betrekking hebben op doelstellingen, intenties en verwachtingen over toekomstige trends, plannen, gebeurtenissen, resultaten van activiteiten of financiële conditie, of andere informatie bevatten betreffende Delhaize, op basis van huidige inzichten van het management alsook veronderstellingen gemaakt door, en informatie die momenteel beschikbaar is voor, het management. Toekomstgerichte verklaringen worden doorgaans vergezeld door woorden zoals "voorzien", "geloven", "van plan zijn", "kunnen", "schatten", "verwachten", "ramen", "richtlijn", "voornemens zijn", "mogen", "mogelijk", "potentieel", "voorspellen", "projecteren", of andere vergelijkbare woorden, zinnen of uitdrukkingen. Veel van deze risico's en onzekerheden houden verband met factoren die buiten de macht van Delhaize liggen. Daardoor dienen investeerders en aandeelhouders geen buitensporig vertrouwen te plaatsen in dergelijke verklaringen. Factoren die er voor kunnen zorgen dat de daadwerkelijke resultaten wezenlijk verschillen van die in de toekomstgerichte verklaringen, omvatten, maar zijn niet beperkt tot: het zich voordoen van enige wijziging, gebeurtenis of ontwikkeling die aanleiding kan geven tot de beëindiging van de fusieovereenkomst, de mogelijkheid om goedkeuring te verkrijgen voor de transactie van de aandeelhouders van Ahold en Delhaize; het risico dat de noodzakelijke regulerende goedkeuringen niet worden verkregen wanneer verwacht of gewoon niet worden voorzien; of onderhevig zijn aan voorwaarden die niet werden voorzien; het niet vervullen van andere voorwaarden voor voltooiing met betrekking tot de transactie op basis van de voorwaarden zoals thans voorzien en binnen de thans voorziene tijdlijn; de mogelijkheid dat de transactie niet wordt voltooid op het voorziene moment of in het geheel niet; de risico's dat de nieuwe activiteiten niet of niet direct succesvol worden geïntegreerd of dat de gecombineerde vennootschap niet de verwachte synergieën en voordelen van de transactie weet te realiseren, wanneer verwacht of helemaal niet; het vermogen van Delhaize om succesvol haar plannen en strategieën te implementeren en af te ronden en om haar doelstellingen te bereiken; risico's verbonden aan het feit dat tijd van het management niet besteed kan worden aan de lopende handelsactiviteiten als gevolg van de voorgenomen transactie; de voordelen van de plannen en strategieën van Delhaize blijken minder te zijn dan verwacht; het gevolg van de aankondiging of voltooiing van de voorgenomen transactie op het vermogen van Delhaize om klanten te behouden en haar belangrijkste werknemers te behouden en aan te werven, behouden van relaties met leveranciers en op hun resultaten en activiteiten in het algemeen; rechtszaken in verband met de transactie; het gevolg van algemene economische of politieke omstandigheden; het vermogen van Delhaize om werknemers te behouden en aan te trekken die cruciaal zijn voor het succes van de onderneming; continuïteit van de onderneming en IT, collectieve arbeidsovereenkomsten, onderscheidenheid, concurrentie voordelen en economische voorwaarden; informatieveiligheid, juridische en regelgeving landschap en het risico op rechtszaken; en productveiligheid, pensioenplan-financiering, strategische projecten, maatschappelijk verantwoord ondernemen, verzekeringen en onvoorziene belastingschulden. Bovendien, kunnen de eigenlijke resultaten en uitkomsten van Delhaize wezenlijk verschillen van de verwachtingen afhankelijk van een verscheidenheid van factoren, met inbegrip van, maar niet beperkt tot, wijzigingen in de algemene economische context of in de markten van Delhaize, in de uitgaven van de consumenten, in inflatie of wisselkoersen of in wetgeving of regelgeving; concurrentiefactoren; ongunstige uitspraken met betrekking tot vorderingen, de onmogelijkheid om tijdig winkels te ontwikkelen, te renoveren, te integreren of om te zetten; en bevoorradings- of kwaliteitsproblemen met leveranciers. Bijkomende risico's en onzekerheden, waardoor de uiteindelijke resultaten wezenlijk kunnen verschillen van de resultaten die door deze toekomstgerichte verklaringen werden voorspeld of geïmpliceerd, worden beschreven in het meest recente jaarverslag van Delhaize in het document 20-F en andere neerleggingen door Delhaize bij de SEC. Noch Delhaize, noch Ahold, noch enige van hun respectievelijke bestuurders, directeurs, werknemers en adviseurs, noch enige andere persoon is hierdoor in een positie om een verklaring te maken met betrekking tot de juistheid van de toekomstgerichte verklaringen die opgenomen zijn in deze mededeling, zoals economische projecties en voorspellingen of hun impact op de financiële conditie, kredietbeoordeling, financieel profiel, distributiebeleid of het programma van inkoop van aandelen van Delhaize, Ahold of de gecombineerde vennootschap, of de markt voor de aandelen van Delhaize, Ahold of de gecombineerde vennootschap. De werkelijke prestaties, het succes en de ontwikkeling met verloop van tijd van de handelsactiviteiten van Delhaize, Ahold en de gecombineerde vennootschap kunnen wezenlijk verschillen van de prestaties, het succes en de ontwikkeling met verloop van tijd, uitgedrukt in of geïmpliceerd door de toekomstgerichte verklaringen vervat in deze mededeling. De voorgaande lijst van factoren is niet limitatief. Toekomstgerichte verklaringen betreffen slechts de datum waarop zij worden gegeven. Delhaize neemt geen enkele verplichting op zich om enige publieke informatie of toekomstgerichte verklaring in deze mededeling te herzien om voorvallen of omstandigheden na de datum van deze mededeling te weerspiegelen, behalve voor zover vereist door toepasselijke wetgeving.



DELHAIZE GROUP