



AKTE VAN PROCES-VERBAAL VAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN
KONINKLIJKE AHOLD DELHAIZE N.V.
GEHOUDEN OP 10 APRIL 2019

Op acht juli tweeduizendnegentien maak ik, Professor mr. Martin van Olfen, notaris in _____ Amsterdam, ten verzoeken van de voorzitter van de hierna te noemen algemene vergadering _____ proces-verbaal op van het ter vergadering verhandelde op de algemene vergadering van de _____ naamloze vennootschap: **Koninklijke Ahold Delhaize N.V.**, statutair gevestigd in Zaandam, _____ gemeente Zaanstad, met adres Provincialeweg 11, 1506 MA Zaandam en _____ handelsregisternummer 35000363, hierna te noemen: "Ahold Delhaize", "Ahold" of de _____ "vennootschap", welke vergadering is gehouden in Amsterdam op tien april _____ tweeduizendnegentien vanaf veertien uur in Muziekgebouw aan 't IJ, Piet Heinkade 1, 1019 BR - Amsterdam. _____

Aldaar heb ik, notaris, het volgende geconstateerd: _____
De voorzitter opent de vergadering en heet allen van harte welkom bij de jaarlijkse algemene _____ vergadering van Koninklijke Ahold Delhaize N.V. De voorzitter geeft aan dat hij, de heer Hommen, - voorzitter is van de Raad van Commissarissen van Ahold Delhaize en vandaag de vergadering zal - voorzitten. _____

De voorzitter vraagt aandacht van de aandeelhouders voor de veiligheidsvoorschriften die gelden _____ tijdens de vergadering. Zoals inmiddels gebruikelijk is het niet toegestaan te roken in de ruimte. In _____ het geval aandeelhouders een onveilige situatie zien, dan kunnen zij dat direct melden aan één van de hostesses die in de zaal rondlopen. In het onwaarschijnlijke geval dat aanwezigen worden _____ gevraagd het gebouw te verlaten, verzoekt hij de aandeelhouders om de aanwijzingen van de _____ hostesses en andere medewerkers op te volgen en de zaal rustig te verlaten via de uitgangen en _____ nooduitgangen aan weerszijden van de zaal. Hij verzoekt de aandeelhouders zich te vergewissen _____ van de dichtstbijzijnde nooduitgangen. De voorzitter geeft aan dat aandeelhouders verder de zaal _____ kunnen verlaten wanneer zij willen maar verzoekt hen eraan te denken hun stempas of _____ toehoordersbewijs mee te nemen als zij daarna de zaal weer willen betreden. _____

De voorzitter geeft het volgende aan: "Het is goed de aandeelhouders hier vandaag weer te zien. _____ Terugkijkend op tweeduizendachtien mag Ahold Delhaize de conclusie trekken dat de integratie _____ tussen Ahold en Delhaize zo goed als afgerond is, Ahold Delhaize de beloofde besparingen heeft _____ opgeleverd en, misschien nog wel belangrijker, de vennootschap erin is geslaagd een solide bedrijf - neer te zetten dat klaar is verder te groeien en in staat is de uitdagingen in de telkens veranderende wereld van *retail* aan te kunnen gaan. In tweeduizendachtien heeft de vennootschap daarop haar _____ strategie aangepast, resulterend in de nieuwe Leading Together-strategie. Het afgelopen jaar stond ook in het teken van een aantal personele veranderingen. De heer Muller heeft de leiding _____ overgenomen van de heer Boer en de heer Kolk is toegetreden tot de Raad van Bestuur. Verder _____ zullen vandaag de nominaties van twee nieuwe leden van de Raad van Commissarissen worden _____ behandeld. Mevrouw Doyle en de heer Agnefjäll zullen Ahold Delhaize van nieuwe impulsen _____ voorzien in een wereld waarin er behoefte is aan diversiteit en nieuwe vaardigheden om Ahold _____ Delhaize goed te kunnen ondersteunen in de toekomst. Vandaag zullen de CEO, de heer Muller, en de CFO, de heer Carr, verslag uitbrengen over de hoogtepunten in het boekjaar tweeduizendachtien en vanzelfsprekend is de blik vandaag daarbij ook gericht op de toekomst. _____



Voordat ik het woord geef aan de heer Muller, moet ik eerst enkele formaliteiten met de _____ aandeelhouders doornemen. Deze vergadering wordt voornamelijk in het Nederlands gehouden. — Aandeelhouders die de Nederlandse taal niet machtig zijn kunnen hun vragen stellen in het Engels. - Er is een simultane vertaling via de daartoe uitgereikte hoofdtelefoons beschikbaar, in het Engels — voor de Nederlandse gedeelten en omgekeerd is dit ook mogelijk. Ik verzoek de aandeelhouders hun mobiele telefoons uit te schakelen. Het is niet toegestaan filmbeelden of geluidsopnamen te maken - tijdens de vergadering. Ik stel vast dat aan alle wettelijke en statutaire voorwaarden voor het houden van de algemene vergadering is voldaan. Van deze vergadering zal een notarieel proces-verbaal — worden opgemaakt en ten behoeve daarvan zal er een bandopname worden gemaakt. Deze — vergadering zal live te volgen zijn via de website van Ahold Delhaize. De audiowebcast zal ook later via de website beschikbaar blijven. De informatie van de registratie voor deze vergadering wordt op - dit ogenblik verwerkt. Voordat de aandeelhouders straks gaan stemmen, zal notaris Van Olffen van - De Brauw Blackstone Westbroek melden hoeveel personen aanwezig zijn als aandeelhouder of als - gevolmachtigde en hoeveel stemmen er kunnen worden uitgebracht. Vandaag zijn met mij op het — podium aanwezig, de CEO, de heer Muller, de CFO, de heer Carr, de CEO van Ahold Delhaize US, de heer Holt, de CEO van Europa en Indonesië, de heer Kolk, de Chief Legal Officer, de heer De — Groot en de Company Secretary, de heer Palm. Tevens zijn alle leden van de Raad van — Commissarissen aanwezig. Conform de Corporate Governance Code is de externe accountant van - de vennootschap, PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., aanwezig. Namens — PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. zijn de heer Van Ameijden en de heer Voorthuizen — aanwezig. Graag maak ik ook van de gelegenheid gebruik mevrouw De Hernandez aan de — aandeelhouders voor te stellen. I would like to ask Ms De Hernandez to stand up for a second. — Mevrouw De Hernandez zal de opvolger zijn in de rol van *lead auditor*. Ten slotte wijs ik de — aandeelhouders er, volledigheidshave, nog op dat PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. — uitsluitend vragen zal beantwoorden ten aanzien van de verklaring bij de jaarrekening. De opening is hiermee afgerond en wij gaan over tot de behandeling van de agenda van de vergadering. De — agenda is op zeventwintig februari tweeduizendnegentien op de website van Ahold Delhaize — gepubliceerd. Op het scherm ziet u een slide met de eerste punten van de agenda. Na de — presentaties, met als laatste de presentatie van de heer McEwan, zal ik gelegenheid geven vragen te stellen over de agendapunten twee tot en met zes. Vervolgens zal over agendapunten vijf en zes — worden gestemd. Daarna volgen de volgende punten van de agenda." — De voorzitter geeft vervolgens het woord aan de CEO, de heer Muller. — De heer Muller geeft het volgende aan: "Een zeer goede middag, dames en heren. Welkom hier in - het Muziekgebouw aan 't IJ. Het is fijn dat u weer met zovelen bent gekomen op onze jaarlijkse — aandeelhoudersvergadering. Het is de eerste keer dat ik hier sta als CEO van Ahold Delhaize nadat ik in juli het stokje heb overgenomen van de heer Boer. Vanmiddag wil ik met u terugblikken op het - jaar tweeduizendachtien, waarin we als bedrijf goede resultaten boekten en de integratie praktisch - voltooiden. Ik wil u vervolgens bijpraten over onze nieuwe strategie Leading Together en onze vijf — aanjagers van groei, waarmee we onze ambitie de komende jaren gaan vormgeven. En ten slotte wil ik stilstaan bij de missie van Ahold Delhaize en hoe we als bedrijf een wezenlijke bijdrage kunnen — leveren aan de levens van miljoenen klanten, medewerkers en onze samenleving. — Laten we eerst terugkijken op vorig jaar, het jaar tweeduizendachtien. Het was een succesvol jaar, - met sterke financiële resultaten. De heer Carr zal u dadelijk meer details geven, maar laat me even - stilstaan bij de hoogtepunten. De omzet groeide met twee vijf/tiende procent (2,5%) bij constante —



wisselkoersen. We groeiden in alle segmenten en wonnen marktaandeel in de meeste markten. De winstgevendheid verbeterde: de onderliggende winstmarge nam toe met twee/tiende procent (0,2%) naar vier een/tiende procent (4,1%) in totaal. En onze vrije kasstroom groeide naar twee miljard — driehonderd miljoen euro (EUR 2.300.000.000,—), waardoor we kunnen blijven investeren in onze — winkels, online kanalen en onze digitale kracht. Daarnaast stellen we een dividend voor van zeventig eurocent (EUR 0,70) per aandeel, elf procent (11%) hoger dan in tweeduizendzeventien en dit is in — lijn met onze ambitie voor duurzame dividendgroei per aandeel. —————

Financieel was tweeduizendachtien dus een goed jaar voor Ahold Delhaize, en we kunnen trots zijn op wat we als bedrijf hebben bereikt. Op het scherm achter mij ziet u een aantal hoogtepunten — voorbijkomen en laat ik er een paar alvast expliciet noemen. Stop & Shop, ons grootste merk in de — Verenigde Staten, gaat zijn winkels vernieuwen, met meer aandacht voor vers en gezonde kant-en- — klaarmaaltijden. Hier in Europa plukt Delhaize de vruchten van een nieuwe strategie met ambitieuze groeiplannen. En Bol.com, dat vorige maand zijn twintigjarige bestaan vierde, haalde in — tweeduizendachtien voor het eerst meer dan twee miljard euro (EUR 2.000.000.000,—) omzet. — Ahold Delhaize boekte ook vooruitgang in haar duurzaamheidsdoelstellingen. Vorig jaar bestond — zevenenveertig procent (47%) van onze huiskomzet uit gezondere producten met minder zout, — suiker en vet. In tweeduizendzeventien was dit nog zesenvieftig procent (46%) en in — tweeduizendtweintig moet het vijftig procent (50%) worden. Ons werk op het gebied van gezonde — voeding wordt overal erkend. Voor het derde opeenvolgende jaar hadden we een leidende positie in de Dow Jones Sustainability Index en we gaan ons de komende jaren nog harder inspannen — gezonde eetgewoontes te stimuleren. Natuurlijk bleven we ook in tweeduizendachtien hard werken aan de integratie van Ahold en Delhaize en deze is nu zo goed als voltooid. De synergiën zijn — gerealiseerd zoals beloofd. We zijn slimmer en efficiënter gaan inkopen. Onze IT-systemen worden — verder geïntegreerd en we werken nauwer samen op het gebied van huiskomzet, e-commerce, — digitalisering en nieuwe winkelconcepten, want onze merken in de VS en Europa kunnen ontzettend veel van elkaar leren. Een mooi voorbeeld daarvan is het nieuwe winkelconcept in Philadelphia van — ons merk Giant Martin's. Deze urban market kwam deels tot stand met de hulp van de teams van — Albert Heijn, dat natuurlijk heel veel ervaring heeft met kleinere winkels in een stedelijke omgeving. — Kortom, de fusie heeft een stevig fundament voor groei neergelegd. Ahold Delhaize heeft prachtige — lokale merken, met nummer een en twee posities in hun markten. De vennootschap heeft een sterke financiële positie, waardoor zij kan blijven investeren in verdere groei. Ahold Delhaize mag haar — successen vieren en stilstaan bij wat zij allemaal heeft bereikt sinds de fusiedatum. Tegelijkertijd — zullen we ook scherp blijven, want de wereld om ons heen verandert razendsnel. De technologische veranderingen hebben een enorme weerslag op de samenleving en dus ook op onze sector. Denk — bijvoorbeeld aan kunstmatige intelligentie of robotisering. Processen worden gemoderniseerd, — slimmer en efficiënter. De klant zet ons aan tot veranderingen en wil winkelen op elk moment van de dag, waar en hoe hij of zij maar wil, thuis of onderweg, via de mobiele telefoon, in de winkel, online — en offline. Als retailer moeten we daar zijn waar de klant ons nodig heeft. Zo blijft Ahold Delhaize — relevant. In deze context presenteerden we afgelopen november onze nieuwe strategie, Leading — Together. Het is een blauwdruk voor een nieuwe fase van groei, omzetgroei bijvoorbeeld maar ook — groei van ons marktaandeel en groei van het dividend. —————

Voordat ik verder uitweid, wil ik u voorstellen aan Lilli. Lilli is een van onze vijftig miljoen (50.000.000) klanten die we wekelijks mogen bedienen. Zij is de personificatie van de klant van vandaag en Lilli is in onze gedachten nu wij onze strategie vorm gaan geven." —————



De heer Muller vervolgt zijn presentatie na het vertonen van de film en geeft het volgende aan: ———
"Zoals u kon zien hebben we gedurende de dag verschillende momenten van interactie met Lilli. Wij retailers noemen dit de *customer journey*, ofwel de klantenreis. Het is onze ambitie op al die kleine — en grote momenten in de dag in contact te staan met onze klant. Het is deze reis die centraal staat in onze Leading Together-strategie en daarvoor hebben we vijf aanjagers van groei geïdentificeerd. — Allereerst, met onze omnichannelstrategie, de combinatie van winkels en online, maken we de ——— winkelervaring voor klanten zoals Lilli nog aantrekkelijker en eenvoudiger, met nieuwe ——— winkelconcepten, met meer vers, kant-en-klaarmaaltijden, maaltijdpakketten en door te investeren in thuisbezorging en afhaalpunten, door online en offline nauw met elkaar te verweven om die ——— klantenreis zo goed mogelijk te bedienen. ———

Om dit mogelijk te maken moeten we verder investeren in technologie, onze tweede groei aanjager. Technologie helpt ons de klantervaring te verrijken en te vereenvoudigen. Het helpt ons slimmer en — efficiënter te opereren, in de winkel, met innovaties zoals kassaloos betalen en digitale etiketten of — online, met relevante persoonlijke aanbiedingen en gezonde recepten, maar ook achter de ——— schermen, met geautomatiseerde distributiecentra en slimme algoritmes waarmee we onze ——— distributieketen organiseren en verder kunnen optimaliseren. ———

De derde groei-aanjager is gezondheid en duurzaamheid, een essentieel onderdeel van onze ——— strategie. Klanten zijn zich steeds meer bewust van de effecten van voeding op hun gezondheid en — wij zijn uitstekend gepositioneerd hen hierbij te helpen en te inspireren, met verse producten van — hoge kwaliteit die op ethische, transparante en duurzame wijze zijn geproduceerd. Als groot bedrijf — kunnen en moeten we ook een bijdrage leveren aan de planeet, te beginnen door minder voedsel te verspillen, dat was vorig jaar bijna twee procent (2%) minder dan in tweeduizendzeventien, maar ook bijvoorbeeld door minder plastic te verbruiken en onze CO2-uitstoot te verminderen. Later dit jaar — maken we onze nieuwe duurzaamheidsstrategie bekend, met nieuwe, nog ambitieuzere ——— doelstellingen voor tweeduizendvijftientig. ———

Onze Leading Together-strategie betekent ook dat we onze schaalvoordelen nog beter gaan ——— gebruiken om verder te groeien en dat is onze vierde aanjager. Allereerst doen we dit door organisch sterker te groeien. Een tweede prioriteit is dat we gerichte overnames doen om onze marktposities te versterken en onze kennis te vergroten. Ten derde gaan we onze groei zelf financieren via ons Save for Our Customers-programma, waarmee we een miljard achthonderd miljoen euro ——— (EUR 1.800.000.000,--) willen besparen in de komende drie jaren. ———

Tenslotte wordt onze groei aangejaagd door onze ruim driehonderdzeventigduizend medewerkers. — Zij zijn de essentie van dit bedrijf. Hierbij wil ik ze namens het Executive Committee nog eens enorm bedanken voor hun inspanningen in het jaar tweeduizendachtien. Zij staan er iedere dag. Zij staan — er iedere dag in de winkels, de distributiecentra en de kantoren. Zonder hen kunnen we niet groeien en iedere dag werken we er hard aan met hen te groeien en nieuw talent aan te trekken. Dit kunnen we alleen doen door de diversiteit in onze organisatie te vergroten en te stimuleren, met name ook in de hogere managementlagen. Op dit moment is drieëndertig procent (33%) van ons hoger ——— management vrouw. Hoger management wil voor ons zeggen vanaf de *director*-functie. Maar ik ben nog niet tevreden. Het is nog niet genoeg. Bovendien gaat diversiteit niet alleen over gender, vrouw en man, het gaat ook over gebalanceerde teams, dus ook op het gebied van etniciteit en seksuele — oriëntatie. En op dit gebied moeten we ook nog stappen zetten. Ja, ik erken dat we ook binnen ons — Executive Committee nog tekortschieten in die diversiteitsmix. Er is dus werk aan de winkel. ———



Dames en heren, zoals de titel in onze nieuwe strategie aangeeft gaan we dit samen doen: *together*. De grote maatschappelijke uitdagingen op het gebied van het klimaat, het milieu, gezondheid en technologie vergen een gezamenlijke aanpak. We kunnen het niet alleen als bedrijf. We moeten samenwerken en we willen samenwerken met technologische partners en universiteiten om onderzoek te doen naar de kansen en de risico's van bijvoorbeeld kunstmatige intelligentie en robotica. We moeten samen met onze leveranciers kijken naar oplossingen om de productieketen te verduurzamen en gezond eten te stimuleren. We moeten samen met andere bedrijven optrekken om het gebruik van plastic te reduceren en de CO2-uitstoot gezamenlijk terug te brengen. Deze woelige tijden vragen om een gezamenlijke aanpak en daarom ook *leading together*.

Dames en heren, onze nieuwe strategie zal ons ondersteunen in onze missie als food retailer. Ten eerste zijn we als grote *food retailer* uitstekend gepositioneerd om onze klanten te helpen en te ondersteunen bij een gezond en gebalanceerd dieet, dat ze toegang hebben tot producten van een hoge kwaliteit, producten die betaalbaar zijn en verantwoordelijk geproduceerd en natuurlijk lekker. Ten tweede, kunnen wij onze klanten helpen in hun drukke levens met oplossingen waarmee ze snel en eenvoudig een gezonde maaltijd op tafel kunnen zetten, waardoor ze minder lang in de rij hoeven te staan bij de kassa of waardoor ze persoonlijke aanbiedingen ontvangen, aangepast op hun dieet en voorkeuren. In deze hectische wereld kunnen we het verschil maken door het leven van onze klanten telkens een stukje eenvoudiger te maken. Want, uiteindelijk willen we maar één ding, we kunnen onze klanten beter en meer helpen beter te leven, door gezonder te eten, door een voedzame en betaalbare maaltijd op tafel te zetten voor het gezin, door duurzame producten te kopen. Kortom: *eat well, save time, live better*. In bijna goed Nederlands: eet goed, bespaar tijd en leef beter.

Deze woorden verbinden en zullen onze driehonderdzeventigduizend medewerkers en onze negentien merken in de VS, Europa en Indonesië ook in de toekomst verder verbinden. Dit verbindt ons met onze partners, onze leveranciers en onze franchisers. Dit is de bestaansreden van Ahold Delhaize, onze *purpose*. Dit vormt ons kompas nu we als bedrijf een nieuwe fase ingaan. Dames en heren, ik dank u wel."

De voorzitter dankt de heer Muller na het vertonen van de film en geeft vervolgens het woord aan de heer Carr, de CFO.

De heer Carr begint zijn presentatie en geeft het volgende aan: "Good afternoon, and welcome ladies and gentlemen. And thank you, Mr. Muller. Thank you, Mr. Hommen. I am delighted that we have finished the year with a strong performance. It has been a very good two thousand and eighteen. As Mr. Muller mentioned, net sales grew by two five/tenth percent (2.5%) at constant exchange rates. So we finished the year with sixty-two billion and eight hundred million euro (EUR 62,800,000,000) of sales. The growth was driven by our growth in our e-commerce business, new store openings and market share gains in most of our markets. Our underlying operating profit was two billion five hundred and fifty-four million euro (EUR 2,554,000,000), up six seven/tenth percent (6.7%) at constant exchange rates versus a year ago. Mainly as a result of higher gross margins due to synergy savings, underlying operating margin was four one/tenth percent (4.1%) for the year, up twenty (20) basis points compared to last year.

Here, on the next chart, you can see the underlying earnings per share was one euro and sixty eurocent (EUR 1.60) a share, an increase of thirty-four eurocent (EUR 0.34) or just under thirty percent (30%) compared to two thousand and seventeen. This was driven by the improvement in



operating income as I explained, also by lower taxes, which were largely a result of the U.S. tax reforms and our own share buyback program.

As Mr. Muller mentioned for two thousand and eighteen, we are proposing an increase in the dividend of eleven one/tenth percent (11.1%) to seventy eurocent (EUR 0.70) per share. That's in line with our dividend policy of paying out forty to fifty percent (40-50%) of our underlying income from continuing operations and this gives a pay-out ratio of forty-two percent (42%) in the year and reflects our ambition for a sustainable growth in dividend per share.

Let me move on to look at the performance by each of our segments. As you can see on this chart, we see strong sales growth and strong operating margins in each of our segments. I will very briefly talk about each one. In the U.S., sales of thirty-seven billion and five hundred million euro (EUR 37,500,000,000) were up one nine/tenth percent (1.9%) compared to last year at constant exchange rates. Comparable sales ex gas were up two one/tenth percent (2.1%) with positive growth across all of our brands. However, I would like to highlight a particularly strong year for our Food Lion brand. Underlying operating income increased by six two/tenth percent (6.2%) at constant rates and the margin was four two/tenth percent (4.2%), up twenty (20) basis points compared to the prior year. That is as a consequence of continuing to deliver the integration synergies and continued improvements in general operating efficiencies.

Moving onto the Netherlands, sales were fourteen billion and two hundred million euro (EUR 14,200,000,000), up three seven/tenth percent (3.7%) compared to two thousand and seventeen. This increase was due to a three eight/tenth percent (3.8%) growth in comparable sales and that was largely driven by a strong e-commerce performance at Bol.com and AH.nl. Underlying operating income was seven hundred and fifteen million euro (EUR 715,000,000), up five eight/tenth percent (5.8%) compared to last year and operating margins were five percent (5%), up ten (10) basis points. Again, margins improved as a result of the continued delivery of the synergies and improved operating margins, specifically at Bol.com.

In Belgium, sales were five billion and one hundred million euro (EUR 5,100,000,000), up two nine/tenth percent (2.9%) compared to the previous year and comparable sales increased by two two/tenth percent (2.2%).

I am especially pleased that we saw positive momentum with our Delhaize brand in two thousand and eighteen, and we reversed the weaker performances of last years and started to deliver market share gains. Underlying operating income in the year was one hundred and forty-one million euro (EUR 141,000,000), up twenty-six six/tenth percent (26.6%) compared to two thousand and seventeen. And again, the improvement in operating profit was supported by synergies, but also improvements in general operating costs including improved shrink management.

In Central and South-Eastern Europe, net sales were six billion euro (EUR 6,000,000,000), up three one/tenth percent (3.1%) at constant rates. This was delivered by a comparable sales growth of nine/tenth percent (0.9%) and by a net addition of one hundred and thirty (130) stores in these markets, mostly convenience stores and convenience store formats as we expanded our footprint, particularly in Romania and Greece. Underlying operating income was down two percent (2%) mainly due to the tougher market conditions that we experienced in Greece in two thousand and eighteen. Now let us move on to the synergies. In two thousand and eighteen, four hundred and thirty-two million euro (EUR 432,000,000) of net synergies were delivered. That is an additional one hundred and sixty-four million euro (EUR 164,000,000) of synergies compared to two thousand and seventeen. Further synergies are due in the first half of this year, which will result in the delivery of



five hundred million euro (EUR 500,000,000) net synergies as we planned and promised at the time of the merger.

Integration and restructuring costs related to the merger have now largely been completed, although there will be some small expenditures in two thousand and nineteen and we expect to close this account pretty much in line with the forecast levels, which was three hundred and eighty million euro (EUR 380,000,000) and seventy million euro (EUR 70,000,000), respectively, for integration and restructuring costs.

Now let us move on and talk about one of the important KPI's that we look at, which is free cash flow. Free cash flow remained very strong in the year finishing at two billion and three hundred million euro (EUR 2,300,000,000), up from one billion and nine hundred million euro (EUR 1,900,000,000) in two thousand and seventeen. The improvement in free cash flow was largely due to an improvement in net working capital, which was better than last year by four hundred and eighty-four million euro (EUR 484,000,000).

Cash tax was two hundred million euro (EUR 200,000,000) lower than the prior year, and as I have mentioned, that was largely due to the U.S. tax reforms. And capital expenditure was up one hundred and ninety-seven million euro (EUR 197,000,000), almost two hundred million euro (EUR 200,000,000), versus two thousand and seventeen, investing much more in our businesses. In two thousand and nineteen, we will be implementing IFRS sixteen. I mention this because it represents a significant change in our accounting approach. The standard effectively brings our leased stores onto our balance sheet and splits rental expense into depreciation and financing costs as if we own the stores. Now economically, nothing changes. There is no cash impact. There is no change in how we manage our business nor in how we allocate our capital policy, but it does have a big impact on our financial statements. So note three of our annual report actually provides an explanation of this impact of the new standard on our two thousand and eighteen financial statements.

In summary, as a result of the new standard, net debt at the end of two thousand and eighteen has increased by some seven billion and nine hundred million euro (EUR 7,900,000,000). This is due to the lease liabilities that are recorded on the balance sheet, which were previously off balance sheet. Also, our underlying operating margin for two thousand and eighteen increases by thirty (30) basis points to four four/tenth percent (4.4%) and that is because the net rent expense of one billion and one hundred million euro (EUR 1,100,000,000) is replaced by a depreciation charge of eight hundred and fifty million euro (EUR 850,000,000) and these are recorded in underlying operating margin, and interest expenses of two hundred and forty-one million euro (EUR 241,000,000), which is now recorded below underlying operating margin. However, we do reconfirm our full year two thousand and nineteen group margin guidance, which will be flat and comparable with our restated two thousand and eighteen margins.

Now let me share with you some important dates for the year ahead. Specifically, the dividend payment date will be the twenty-fifth day of April. Furthermore, as of two thousand and nineteen, we have committed to introducing semi-annual dividend payments. The interim dividend for two thousand and nineteen will be announced on the seventh day of August and that is the date of the release of our second quarter results. This payment, by the way, will be equal to forty percent (40%) of the year-to-date underlying income per share from continuing operations.

Finally, let me summarize some of our key messages and guidance for two thousand and nineteen. As mentioned, we will finalize our synergy program in the second quarter of the year and we expect



to deliver seven hundred and fifty million euro (EUR 750,000,000) of growth synergies. That is five hundred million euro (EUR 500,000,000) of net synergies as we committed. As we transition from the integration of Ahold Delhaize into business as usual, our Save For Our Customer program, as Mr. Muller mentioned, will continue to be critically important and we are in good shape with a full pipeline of projects.

For two thousand and nineteen, we expect to deliver five hundred and forty million euro (EUR 540,000,000) of cost reduction and efficiency improvements, which will be reinvested into our customer proposition. This is the first year of a three-year program to deliver one billion and eight hundred million euro (EUR 1,800,000,000) billion in Save For Our Customer savings over the next three years.

As I mentioned earlier on, we expect full year group underlying operating margins to be flat in two thousand and nineteen, compared to two thousand and eighteen margins under the new accounting standard. And we expect underlying earnings per share to grow in two thousand and nineteen by a high single-digit percentage.

Additionally, we will increase our capital expenditure to two billion euro (EUR 2,000,000,000) in two thousand and nineteen, while delivering free cash flow of one billion eight hundred million euro (EUR 1,800,000,000) and that is defined under the new standard.

So thank you, and now let me hand back to the chairman."

De voorzitter dankt de heer Carr voor zijn presentatie en geeft het woord aan de voorzitter van de remuneratiecommissie, de heer McEwan.

De heer McEwan geeft het volgende aan: "Thank you Mr. chairman, and good afternoon, everyone. I would like to provide context for and an outline of the remuneration determinations of the Management Board in accordance with the remuneration policy applicable in two thousand and eighteen. The three principal components of Management Board compensation are: an individual annual base salary; a short-term annual cash incentive plan referred to as the Executive Committee Incentive Plan; and a long-term equity-based program referred to as the Global Reward Opportunity. In two thousand and eighteen, the base salaries of the Management Board members were increased by two percent (2%), well within the parameters of the remuneration policy and in line with the overall movement of salaries for executives in Europe and the United States. The target pay-out percentage for the annual cash-based incentive plan was one hundred percent (100%) of base salary for each Management Board member. Tied to performance and on a graduated basis, the range of percentage pay-out was as low as zero percent (0%) based on achievement less than a minimum threshold of performance to a maximum pay-out of one hundred and fifty percent (150%) based on an exceptional performance. The annual incentive award for two thousand and eighteen has been determined as a combination of overall company performance and individual performance objectives. Ninety percent (90%) of the short-term incentive is based on the overall company performance. Ten percent (10%) of the short-term incentive is measured against the individual performance objectives and targets for each executive. The overall two thousand and eighteen financial performance multiplier was one hundred and eleven percent (111%) versus the target that I mentioned before of one hundred percent (100%).

The individual pay-out levels differed based on the assessment of individual performance against individual objectives. You will see that in the annual report, you have illustrations of the base salary and incentive award pay-outs for all current Ahold Delhaize Management Board members.



The third principal component of Management Board compensation is the long-term equity-based program. Each year, performance share units of the company are granted. The number of shares that may vest at the end of the three-year period is dependent on overall company performance achieved against predetermined performance goals. This year, the grant of the year two thousand and sixteen will vest.

The resulting performance awards for the short-term and long-term incentives are illustrated on the slide shown with comparisons to the last three years. As set forth in the remuneration policy, the total compensation for our Management Board members is positioned around the median of the peer group we have selected for benchmarking.

This concludes my explanatory remarks at this moment, and I would hand it back to the chairman with thanks for your interest and continued support of Ahold Delhaize."

De voorzitter bedankt de heer McEwan voor zijn presentatie en geeft aan: "Hiermee zijn de punten twee tot en met zes van de agenda toegelicht. Ik geef de aandeelhouders nu graag de gelegenheid tot het stellen van vragen bij de agendapunten twee tot en met zes, waarbij het dus gaat om het verslag van de Raad van Bestuur, het reserverings- en dividendbeleid, het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur over het afgelopen boekjaar, de vaststelling van de jaarrekening en het voorgestelde dividend over tweeduizendachtien. Voor wat betreft de vaststelling van de jaarrekening wijs ik aandeelhouders erop dat het ook mogelijk is daarover vragen te stellen aan PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., de auditor. Daarnaast verzoek ik de aanwezigen bij het stellen van vragen gebruik te maken van de microfoons die aan beide zijden en ook in het midden van de zaal staan opgesteld. Ik verzoek u voor het stellen van een vraag uw naam te noemen en eventueel ook de naam van de aandeelhouder die u vertegenwoordigt. Voorts verzoek ik u uw vragen kort te houden en lange mededelingen te vermijden, zodat wij iedereen die een vraag wil stellen ook de gelegenheid daartoe kunnen bieden. Voor een efficiënte beantwoording van de vragen zal een aantal vragen worden verzameld alvorens het bestuur die zal gaan beantwoorden. Ik zie dat er al een aantal mensen post genomen hebben bij een aantal microfoons en vooral aan de – vanuit – de voorzitter gezien – linkerkant. Wij beginnen daarom bij microfoon nummer één."

De heer Verwer bedankt de voorzitter en geeft aan dat hij spreekt namens de VEB en driehonderdzesentwintig individuele aandeelhouders die de VEB gemachtigd hebben, tezamen goed voor driehonderdzesentwintigduizend vijfhonderdvijfentwintig (326.525) aandelen. De heer Verwer geeft vervolgens het volgende aan: "Ik heb zoals de voorzitter wellicht verwacht zal hebben redelijk wat vragen bij deze agendapunten. Ik zal daarom in eerste instantie drie vragen stellen. Ik hoop dat u mij toestaat later nog terug te keren. Allereerst, toen ik het jaarverslag las, bekwam mij een soort Fortis-gevoel. Dat zal ik ook onmiddellijk toelichten. Bij Fortis, dat ook een fusiebedrijf was tussen een Nederlandse en een Belgische onderneming, zag je in de begintijd dat de Nederlanders de baas bleven in Nederland, dat de Belgen de baas bleven in België en het gezamenlijke gevoel bestond alleen buiten de Benelux. Mijn vraag aan u is of iets dergelijks op dit moment ook speelt bij Ahold Delhaize en hoe afgerond de integratie echt is als wij ons richten op de Nederlandse en Belgische activiteiten. In het verlengde daarvan viel het mij ook op dat Albert Heijn België valt onder de Nederlandse tak van Ahold Delhaize en niet onder de Belgische. Dit komt op mij over alsof het vooral een concurrent is van Delhaize in België en niet zozeer een collega. Mijn vraag is dan ook hoe houdbaar en wenselijk deze situatie is op termijn en of u daarmee niet mogelijke synergiën laat liggen die er wellicht te halen zouden zijn. Mijn voorlopig laatste vraag gaat over de geografische focus van Ahold Delhaize. Twee gebieden laten een vrij duidelijke focus zijn. Dat is in de eerste



plaats de Benelux en in de tweede plaats de Verenigde Staten. Maar als hij daarbuiten kijkt dan ziet hij toch een soort lappendeken met volle dochters in Oost-Europa en joint ventures in Portugal en zelfs Indonesië. Mijn vraag is dan ook hoeveel bestaansrecht die activiteiten heden ten dage hebben binnen Ahold Delhaize en wat de rationale is ze binnen de groep te houden."

De voorzitter dankt de heer Verwer en geeft het woord aan de volgende spreker.

De heer Spanjer geeft aan: "Ik heb ook een aantal vragen. Ik wil beginnen met de eerste vragen en denk ook in de tweede termijn terug te zullen komen. Ik weet niet wanneer er vragen gesteld mogen worden over de presentatie."

De voorzitter antwoordt dat de heer Spanjer dat nu mag doen.

De heer Spanjer geeft het volgende aan: "Ik vind het jammer dat er niets gezegd wordt over waar Ahold Delhaize mee bezig is in Purmerend en in Tilburg. Ik vind het ook jammer dat er in de presentatie niet gezegd wordt dat Albert Heijn aan het werk is ervoor te zorgen dat men voor het poortje alleen een scancode krijgt, waardoor er zestigduizend rollen minder kassabonnen gebruikt worden. Ik vind het een omissie dat dat niet benoemd wordt. Mijn eerste vraag is waarom dat niet groot bekend is gemaakt in deze jaarvergadering, want in de tijd van duurzaamheid is dat toch wel een goed moment. Mijn tweede vraag gaat over het boekwerk dat ik uiteraard heb doorgelezen, zoals u ongetwijfeld van mij gewend bent. Over de boodschap van de CEO heb ik op een paar bladzijden al heel wat vragen gezien. Ik lees het even voor. Op bladzijde drie tweede kolom vierde alinea regel acht stelt Ahold Delhaize voor twee keer per kalenderjaar dividend te betalen. Dat is geweldig, maar mijn vraag is waarom Ahold Delhaize niet zoals grote bedrijven ieder kwartaal dividend betaalt. Twee keer per jaar vereist iets meer handelingen dan nu één keer per jaar, maar het is mij niet duidelijk waarom Ahold Delhaize niet gelijk over gaat naar een kwartaalbetaling. Verderop in die alinea wordt geschreven dat de netto-omzet twee vijf/tiende procent (2,5%) is, oftewel tweeënzestig miljard achthonderd miljoen euro (EUR 62.800.000.000,-), maar ik vind dat de voorzitter en zijn collega's mij geen zand in de ogen moeten strooien, want op bladzijde eenendertig is te lezen dat het in werkelijkheid maar tweeënzestig miljard zeventien miljoen euro (EUR 62.791.000.000,-) is. Waarom wordt er groot in de publiciteit gezegd tweeënzestig miljard achthonderd miljoen euro (EUR 62.800.000.000,-) en waarom wordt er niet gewoon tweeënzestig miljard zeventien miljoen euro (EUR 62.791.000.000,-) gezegd? Want dat is nog lager dan tweeduizendzeventien toen het tweeënzestig miljard achthonderd negentig miljoen euro (EUR 62.890.000.000,-) was. Mijn vraag is waarom niet wordt gezegd dat in het eerste jaar van de heer Muller de totale omzet naar beneden is gegaan en waarom niet wordt erkend dat de heer Muller met een verkeerde start is begonnen. Ik vind dat dit gewoon gezegd moet worden en niet moet worden verdonkeremaand.

Dit heeft waarschijnlijk te maken met Lidl want de voorzitter weet ongetwijfeld net als ik dat Lidl is gegroeid van tien vijf/tiende procent (10,5%) in Nederland naar tien negen/tiende procent (10,9%) oftewel die heeft er vier/tiende procent (0,4%) bijgehaald en dat is toch ongeveer zesenzestig zes/tiende procent (66,6%) wat Lidl in Nederland van de markt gehaald heeft. De heer Muller heeft ongetwijfeld deze cijfers ook gezien en mijn vraag is welke opdracht de heer Muller aan de heer Kolk geeft, want Lidl is niet alleen in Nederland maar ook in België en uiteindelijk heeft Lidl tienduizend (10.000) winkels. Dus Lidl zit op de marktgebieden van Ahold Delhaize, hoewel dat wel op andere punten is. Wat Ahold Delhaize daarmee gaat doen staat helaas niet in het verhaal. Mijn vraag is waarom dat er niet in staat, want Lidl heeft ook het vliegtuig genomen naar Amerika en iedereen achter de tafel heeft het buitje van Lidl in Amerika zitten bestuderen. Lidl heeft negenennegentig



miljoen euro (EUR 99.000.000,-) aan kaas weggevreten onder de ogen van de mensen achter de —
tafel en vooral van de heer Holt en de Amerikaanse mensen. Waarom heeft het bestuur Lidl dit laten
doen en wat het bestuur daaraan gaat doen? Want negenennegentig miljoen euro (EUR —
99.000.000,-) zijn een hoop centen. Pal onder de ogen van het bestuur heeft het muisje Lidl dat —
weggevreten. Mijn vraag is wat het bestuur daar aan gaat doen".

De voorzitter verzoekt de heer Spanjer om af te ronden.

De heer Spanjer verzoekt dat hij in de tweede ronde nog terug mag komen.

De voorzitter geeft aan dat dit kan en geeft het woord vervolgens aan de heer Vreeken.

De heer Vreeken wenst de aanwezigen en de voorzitter een goedemiddag en geeft het volgende —
aan:

"Normaal gesproken gaven wij elkaar van tevoren altijd een hand. De cijfers zijn mooi maar de kracht
van Albert Heijn en Ahold Delhaize was dat Ahold Delhaize sterk was in hospitality en dat de heer —
Boer een goed huisvader was. Zo liep hij voor de vergadering ook rond. Dat hebben de —
aandeelhouders allemaal gemist. De heer Boer gaf altijd iedereen een handje."

De voorzitter geeft aan dat hij niet goed heeft gekeken en biedt zijn excuses aan. Hij verzoekt de —
heer Vreeken om zijn vraag te stellen.

De heer Vreeken geeft aan: "Als ik kijk naar de commercials, dan liep Ahold ook daarbinnen —
jarenlang voorop. De heer Piekema was bijzonder sterk in het opbouwen van relaties met —
Nederlanders en aandeelhouders zien nu dat de heer Piekema weg is, terwijl de heer Van Erven —
Dorens bij Lidl zit en dat toch ook bij Jumbo hele sterke acteurs zitten die goed contact maken met —
het publiek. Het lijkt mij mooi als er weer hele sterke contactuele en communicatieve commercials —
komen van Ahold Delhaize.

Als ik kijk naar een Bol.com dan kan dat veel duurzamer. Ik suggereer samen te gaan werken met —
andere bedrijven die niet met diesels door de stad rijden en ook te vragen aan mensen hoe snel ze —
het willen hebben. Willen ze het na een week hebben dan betalen ze wat minder en willen ze het —
dezelfde dag hebben dan betalen ze wat meer, want hoe langer de bezorgingstijd, hoe goedkoper —
het kan zijn. Als ik kijk naar Amsterdam, dan gebeurt het rijden van de boodschappenkar van Albert —
Heijn nog steeds in grote diesels. Bij Picnic hebben ze alles elektrisch. Er zijn wat elektrische —
bakfietsen, maar Ahold Delhaize kan gewoon vooroplopen op dat gebied. Het gaat hier om —
gezondheid. Ahold Delhaize kan een grote bijdrage leveren aan het gezonder maken van Nederland,
want de kostenpost voor gezondheidszorg is negentig miljard euro (EUR 90.000.000,-). Dat komt op
de eerste plaats door het roken. Dat is echt gigantisch en een heel groot probleem. Dat kost heel —
veel geld en dus ook het roken van Ahold Delhaize's medewerkers. Voor éénhonderd euro —
(EUR 100,-) helpt Hugo Hairwassers mensen in één avond van het roken af. Dat is voor —
éénhonderd euro (EUR 100,-) en er is ook nog een geldteruggarantie. Verder stel ik voor in de —
winkels alleen te adverteren voor Heineken nul punt nul of voor Bavaria maar niet meer voor de —
alcoholvariant. Verder heb ik begrepen dat Lidl rookvrij gaat. Vervolgens is er ook nog obesitas. De —
top kan allerlei gezonde dingen betalen in Nederland maar door de enorme kostendrive kan de —
meerderheid van de bevolking, de onderlaag, niet meer die goede gezonde spullen betalen. Dus —
misschien moet Ahold Delhaize met de overheid kijken om de kosten van groenten en fruit heel erg —
te verlagen, want dan is het voor iedereen heel erg veel goedkoper.

Verder wat betreft de auto's voor het management. Er zijn nu niet alleen Tesla's maar er is ook de —
Audi e-tron en Jaguar I-PACE. Ik adviseer het bestuur een voorbeeldfunctie te vervullen en voortaan
allemaal elektrisch te gaan rijden."



De voorzitter verzoekt de heer Muller te beginnen met het beantwoorden van vragen, te beginnen — met de vragen van de heer Verwer. _____

De heer Muller geeft aan dat hij zelf de integratievragen zal waarnemen en dat de heer Kolk iets zal zeggen over Purmerend en Tilburg en de zelfscankassa's. De heer Muller geeft aan: "Ik denk dat wij zeer trots mogen zijn op hoe wij de twee bedrijven bij elkaar hebben gebracht. Dat is niet alleen in — Amerika zo maar ook in de Benelux en in de Zuid-Europese landen. De teams werken bijzonder — goed samen en er is meer en meer een mix van teams ook uit verschillende divisies. Zowel op het — vlak van synergie, als op het vlak van innovatie en het vlak van eigen merken en huismerken, is er — juist heel veel contact. Als gekeken wordt naar administratiesystemen, IT-systemen en hoe gekeken wordt naar talentmanagement zijn heel veel dingen juist geïntegreerd. Het is duidelijk dat er ook na — de formele integratieperiode nog heel veel mogelijkheden zijn en ook daarom werkt Ahold Delhaize — er hard aan nog meer samen te doen binnen de Benelux, binnen Europa of binnen Amerika en — tussen Europa en Amerika, zoals ik ook in mijn introductie zei. Dus ik ben juist zeer positief over de — integratiekracht. Ten tweede werd nog gevraagd waarom Albert Heijn België rapporteert aan de — Nederlandse moeder. Dat heeft een hele logische verklaring. Het gaat om de grote, lokale merken. — Het merk Albert Heijn wordt gemanaged vanuit Nederland en het merk Delhaize wordt gemanaged — vanuit België. Zo wordt ook het Delhaize merk van Delhaize in Luxemburg ook vanuit België — gemanaged, want het is belangrijk het merk in één hand te hebben en niet zozeer altijd de geografie. Dat is eigenlijk een hele logische verklaring daarvoor. In de tussentijd heeft Ahold Delhaize in België drie merken met Delhaize als leidend merk, met Albert Heijn winkels maar ook Bol.com, waarbij — Ahold Delhaize erg trots is dat deze merken ook in België actief zijn. _____

Wat betreft de internationale lappendeken die u noemde. Ahold Delhaize heeft in november een — strategie gelanceerd waarbij één van de onderdelen is dat Ahold Delhaize in alle markten waar het — optreedt nummer één of twee wil zijn. Ahold Delhaize wil kritisch groot zijn en wil overal een — winstgevend en groeiend bedrijf zijn. Aan al die criteria voldoen ook de zogenaamde kleinere landen, die overigens ook soms per land twee miljard euro (EUR 2.000.000.000,--) omzet maken. Daarom — zijn wij zeer tevreden met deze landen in onze portefeuille." _____

De voorzitter stelt voor de vragen van de heer Spanjer te gaan beantwoorden. _____

De heer Muller verwijst naar de vraag over Purmerend en Tilburg. _____

De heer Kolk stelt voor een poging te wagen deze vraag te beantwoorden en dankt de heer Spanjer voor zijn vraag. De heer Kolk geeft aan: "Zoals de heer Spanjer waarschijnlijk heeft gezien is — Purmerend de eerste duurzame supermarkt die twee jaar geleden is neergezet en is Tilburg min of — meer de laatste. Ahold Delhaize heeft er al tientallen neergezet. Het totaal is CO2-neutraal. In die zin zie ik dit een beetje als een aanmoedigingsprijs waar Albert Heijn zeker mee doorgaat. Over de — kassabonnetjes heeft de heer Carr in zijn presentatie al iets verteld. Onder het programma Save to — Invest probeert Albert Heijn natuurlijk allerlei kosten uit de keten te halen die niet alleen maar goed — zijn voor de bedrijfsvoering maar ook voor het milieu. Dus daarom heeft Albert Heijn de — kassabonnetjes verkort. Het leuke is dat Albert Heijn dit soort innovaties ook meteen snel deelt met — alle andere merken, zodat ze in België maar ook in Tsjechië en bij Stop & Shop in de VS meteen — kunnen profiteren van die innovaties. Dat is denk ik een antwoord op Tilburg, Purmerend en de — kassabonnetjes." _____

De voorzitter geeft aan dat de heer Carr de vragen over het dividend en omzet zal bespreken. _____

De heer Carr geeft het volgende aan: "Ahold Delhaize has made a step from paying an annual — dividend to paying the dividend twice a year, which is very much in line with European peers. Ahold —



Delhaize has not gone as far as going to a quarterly dividend, but I think that it is a good step in the right direction to improving the cashflows from the dividend. I hope that as well as the eleven one/tenth percent (11.1%) increase in the dividend, shareholders appreciate that step in terms of a more regular dividend payment, which is as I said in line with most European peers who work on half-yearly reporting and not quarterly reporting.

There was a question about net sales and Mr. Spanjer was right to point out that Ahold Delhaize's statutory sales were actually down two/tenth percent (0.2%), which I think was the gist of Mr. Spanjer's question. Ahold Delhaize tends to talk with constant exchange rates which were up two five/tenth percent (2.5%), because that is a much more reflective measure of the true performance of the business. The reason that the actual statutory sales were slightly down with two/tenth percent (0.2%) has to do with the translation of the US dollar at a slightly weaker exchange rate. I think that when you look at the true underlying performance of the business and you look at the dollar sales and see the growth of the US business then that is a true reflection of how Ahold Delhaize is managing the business and how healthy the businesses are."

De heer Spanjer vraagt of hij nog een antwoord mag geven. De heer Spanjer geeft aan: "Ik bedoelde de winkel in Tilburg die helemaal is aangekleed met oude producten, waarbij de winkelpui bijvoorbeeld een oude pui is van een co-maker van Albert Heijn en dergelijke. Ik vind dat mevrouw De Vries daarvoor wel een compliment verdient, want zij heeft ook met Albert Heijn Purmerend een prijs gewonnen, die door haar collega's van ASR is toegekend. Ik vind het jammer dat dit niet gezegd is en ik vind dit ook wel een applausje waard."

De heer Muller gaat vervolgens in op de vraag van de heer Spanjer over Lidl en de entree van Lidl in de Verenigde Staten. De heer Muller vervolgt: "Ik denk dat u helemaal gelijk heeft dat Ahold Delhaize Lidl natuurlijk heel goed kent vanuit Europa. Dus niet alleen in Nederland en België maar ook in Griekenland en andere landen komt Ahold Delhaize Lidl als concurrent tegen. Daarom kent Ahold Delhaize Lidl erg goed en Ahold Delhaize was daarom ook bijzonder goed voorbereid op de komst van Lidl een aantal jaren geleden naar de Verenigde Staten. De Europese teams hebben de Amerikaanse teams enorm ondersteund dat bedrijf goed te begrijpen en volledig voorbereid te zijn op de komst van Lidl. Ze zijn begonnen in de Carolinas, het gebied waar ook Food Lion zeer sterk is. Terugkijkend op de markttoegang van Lidl kan Ahold Delhaize aan de Amerika-kant erg tevreden zijn over hoe het Lidl heeft ontvangen met een zeer warm welkom. Ik denk dat Lidl niet zeer enthousiast is over haar entree in Amerika en dat Ahold Delhaize zelf ook zeer goed voorbereid was en daardoor nauwelijks omzet heeft verloren. Dat gezegd hebbende wordt elke tomaat die bij Lidl verkocht wordt niet bij Ahold Delhaize gekocht. Dus Ahold Delhaize zal ook voor die laatste tomaten blijven vechten zoals het dat ook in Europa doet."

De heer Spanjer reageert op het antwoord van de heer Muller en geeft aan: "Amerika heeft wel negenenennegentig miljoen euro (EUR 99.000.000,-) minder gedaan. Als de heer Muller zegt dat het niet door Lidl is gekomen, dan vraag ik mij af waar dan de concurrent is in Amerika."

De heer Muller geeft aan: "Ahold Delhaize heeft natuurlijk meerdere concurrenten in Amerika. In tweeduizendachtien heeft Ahold Delhaize in al zijn markten of het marktaandeel gelijk gehouden of is in marktaandeel gegroeid, maar niet elke markt groeit natuurlijk als totaal."

De heer Spanjer reageert wederom op het antwoord van de heer Muller en geeft aan: "Mijn vraag is waar het verlies van die negenenennegentig miljoen euro (EUR 99.000.000,-) dan vandaan komt, of dit ligt bij Peapod en of Ahold Delhaize heeft geanalyseerd waar die negenenennegentig miljoen euro



(EUR 99.000.000,--) naartoe is gegaan als het niet in de portemonnee van Ahold Delhaize is gekomen."

De heer Muller reageert op de vragen van de heer Spanjer en geeft aan: "Ik kan de negenennegentig miljoen euro (EUR 99.000.000,--) van u niet geheel plaatsen, omdat Ahold Delhaize in omzet is gegroeid in Amerika en ook in de markten in marktaandeel is gegroeid. Daar kan het bestuur nog naar kijken als de heer Spanjer aangeeft waar hij dat gevonden heeft."

De voorzitter stelt voor dit na de vergadering te doen zodat de vergadering verder kan gaan.

De heer Spanjer stemt ermee in dit na de vergadering te doen.

De voorzitter verzoekt de heer Muller vervolgens de vragen van de heer Vreeken te beantwoorden.

De heer Muller neemt het woord en geeft aan: "De heer Vreeken heeft een aantal dingen verteld over de commercials van Albert Heijn en ook over de duurzame manier waarop Ahold Delhaize transportmiddelen inzet. Eigenlijk is Ahold Delhaize daar zeer goed op weg als Nederlands bedrijf met al zijn merken. Dat is niet alleen Albert Heijn, maar ook Bol.com, Etos en Gall & Gall. Als zodanig is Ahold Delhaize in zijn duurzaamheidsscenario's ook naar energie neutrale winkels gaan kijken en die zijn ook als innovatieprojecten ingevoerd. Hybride voertuigen zijn getest die ook andere brandstoffen dan alleen diesel gebruiken. Er zijn testen gedaan op elektriciteit en ook op LNG. Als zodanig denk ik dat Ahold Delhaize samen met haar leveranciers van brandstoffen en van voertuigen innovatief de eerste is in Nederland die deze testen doen."

U noemde daarnaast gezondheid in een van uw vragen. In mijn speech heeft u gehoord hoe belangrijk dit voor Ahold Delhaize is en dat het een strategisch belangrijk punt is. Ook is vandaag net bekend geworden dat Ahold Delhaize de jaarprijs voor de gezondheid voor Albert Heijn voor de derde keer in successie in tweeduizendnegentien toegewezen heeft gekregen. Wat Ahold Delhaize bezighoudt in gezondheid is natuurlijk de gezondheid van onze medewerkers en onze klanten. Daarom houden ook dingen als obesitas en diabetes Ahold Delhaize sterk bezig. Juist in de strategie, of dat is voor Nederland of voor de groep, vindt u die dingen sterk terug en daarvoor krijgt Ahold Delhaize ook die erkenning."

De heer Vreeken geeft aan: "Ik wijt het niet zozeer aan Ahold Delhaize, maar wat je ziet is dat mensen die minder geld hebben veel sneller obesitas krijgen, omdat ze niet het geld hebben de gezonde dingen te kunnen eten. Dus wellicht dat u daar met de overheid en verzekeringsmaatschappijen wat aan kan doen. De kosten zijn negentig miljard euro (EUR 90.000.000.000,--) en dat is echt gigantisch."

De heer Muller neemt het woord en geeft aan: "Daarom introduceert Ahold Delhaize in alle markten waarin zij opereert haar huismerken, producten die gezond en laag in prijs zijn. Ahold Delhaize heeft net in de Nederlandse markt duizend artikelen onder het nieuwe logo prijsfavoriet geïntroduceerd die juist beogen een goede balans te hebben tussen een gezonde voeding en betaalbare producten. In alle Amerikaanse markten is juist *affordable fresh* een van Ahold Delhaize's grootste doelstellingen om ook verse voeding voor iedereen prijstoegankelijk te maken. Derhalve herken ik niet zozeer uw opmerkingen, want juist daar is Ahold Delhaize enorm sterk in beweging, ook met de Amerikaanse en Nederlandse overheid."

De heer Vreeken dankt de voorzitter.

De voorzitter geeft aan dat hij naar een nieuwe ronde met vragen gaat.

Mevrouw Reike neemt het woord en geeft aan dat zij de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling vertegenwoordigt. Daarna geeft zij het volgende aan: "VBDO aims to contribute to a sustainable Dutch capital market and that is why the VBDO is here today like in previous years to



point shareholders to various sustainability related achievements that Ahold Delhaize has attained as well as to point shareholders to possible deficits in sustainability performance which can be a prosperity risk for the business in the long run. The VBDO has two main focus areas this year and one of those is climate change adaptation. The vulnerability of businesses to climate change risk has to be reduced alongside any positive effects that might exist and that have to be exploited by businesses. The VBDO would like to compliment Ahold Delhaize because it has signed up for the Science Based Targets initiative which allows businesses to set up targets which are in line with global emission reduction targets. Furthermore, Ahold Delhaize is also a frontrunner in acknowledging in its annual report that climate change risks exist and can indeed affect businesses in substantial ways. Thirdly, Ahold Delhaize has outlined that it is going to go over towards disclosing climate change related risks in the report. The VBDO's first question is whether Ahold Delhaize already knows more about how such risks are going to be assessed. I wonder what the process is going to look like and also what timeline Ahold Delhaize foresees for disclosure of such information. The second question regards the area of living wages. This is also the second time that the VBDO addresses Ahold Delhaize with this. Albert Heijn as one of the key subsidiaries of Ahold Delhaize has recently committed towards investing in research to look into living wages together with local workers, drivers, supply chain partners, NGO's and other stakeholders. However, the VBDO finds that Ahold Delhaize merely indicates that they are compensating their workers in line with their skills levels obviously and local market practices. However, the VBDO would like Ahold Delhaize to point to the fact that local market practices do not always constitute a living wage. A good example and a key market that Ahold Delhaize has mentioned several times today is the United States where Ahold Delhaize employs over two hundred thousand workers. These workers would have to have four minimum wage jobs at the same time in order to earn a living wage. She mentions that Ahold Delhaize has indicated in the past that it has difficulties defining a living wage standard also in that area. The VBDO would like Ahold Delhaize to point to the fact that there is a living wage indicator which has a global database of sixty-eight different countries and scientifically established living wages. Besides, particularly the US, actually offers many certification schemes for living wage employers. That is why the VBDO would like to know if Ahold Delhaize is on a broader basis than just with its subsidiary Albert Heijn planning to look into this subject and to investigate in how far current salary levels compare to living wage standards and to look into possibilities for addressing possible deficits in that area."

De voorzitter dankt mevrouw Reike en geeft vervolgens het woord aan de volgende spreker.

Mevrouw Geneste laat weten dat zij een individuele aandeelhouder is en geeft het volgende aan: "Ik wil eerst reageren op wat eerder door de heer Spanjer is gezegd. Ik vind het niet correct de nieuwe CEO, de heer Muller direct te vergelijken met de heer Boer. Eenieder moet altijd zijn eigen ruimte en zijn eigen ontwikkeling worden gegeven. Iedereen neemt zijn eigen invloed, zijn eigen sfeer en zijn eigen ambiance mee in wie hij of zij is. Ik vind dat daar alleen maar respect naartoe moet uitgaan en iedereen moet daarin een kans en ruimte worden gegeven. Dat is ook hoe aandeelhouders betrokken moeten zijn bij een bedrijf. Ik heet de heer Muller van harte welkom hier als eerste keer als CEO te staan. Ik kan zeggen dat het bijzonder is u te horen spreken en ik zeg dat niet om de reden van "kijk mij nu eens", want soms wordt weleens tegen mij gezegd dat ik alleen maar complimenten geef. Ik geef graag complimenten dat is ook de manier waarop ik in het leven sta, niet alleen hier maar ook in mijn werkzame leven, binnen mijn gezin en bij mijn vrienden. Ik weerspreek dat ik de mensen boven niet gezien heb. Jullie waren er altijd en jullie zijn er nu ook. Dank je wel."



De heer Muller dankt mevrouw Geneste. _____

Mevrouw Geneste geeft vervolgens aan: "Ik heb het jaarverslag met genoeg gelezen. Het zijn — mooie cijfers maar het zijn vooral niet alleen de cijfers, die ook heel belangrijk zijn, maar ook de — entourage waarin het bedrijf nu opereert. Een andere weg en een nieuwe strategie is heel mooi en ik vind vooral de duurzaamheid heel belangrijk. Daar kan men in de huidige tijd niet omheen. — Aandeelhouders hebben ook al wat discussies meegemaakt in andere delen van de wereld waar — mensen niet tevreden waren over de arbeidsomstandigheden. In het nieuws is geweest dat dat ook — allemaal goed opgelost is en daar ben ik heel blij om. Duurzaamheid gaat ook daar. Dat kan je in — alles terugzien, in wat het bestuur nu vertelt en het valt ook te lezen in het jaarverslag, dat er nu hele goede pijlers staan waarin Ahold zich verder kan gaan ontwikkelen. Heel goed en ga daarmee door. Wees scherp op wat Ahold Delhaize doet met overnames. Ik kijk daar kritisch naar. Groter worden ja, maar dat moet altijd gebeuren vanuit waar de onderneming mee bezig is, wat het fundament is en — wat Ahold Delhaize wil en niet om koste wat het kost wereldheerser te worden, want zoals — aandeelhouders weten uit het verleden loopt dat niet goed af. Ik vond het heel leuk toen ik in — Singapore was en daar oma werd van twee kleinkinderen dat wij appelsap kochten van Delhaize. — Dat was een leuke ervaring. _____

Ik heb nog een kritisch punt over de remuneratie. Jullie weten inmiddels hoe ik daartegen aan kijk. Ik verzoek jullie ook hier scherp te zijn op het remuneratiebeleid. Vergelijking met de *peer group* is niet altijd de juiste manier, kijk ook naar de ethiek en wat Ahold Delhaize als bedrijf wil en naar wat men — als Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur wil. Wees hier scherp in, gebruik reële — argumenten die bij Ahold Delhaize als bedrijf passen en niet alleen omdat de *peer group* het zo doet. Wees wijs met betrekking tot het remuneratiebeleid. Daar wil ik het bij laten." _____

De voorzitter dankt mevrouw Geneste. Hij vraagt de heer Verwer of hij nog een vervolgvraag wil — stellen. _____

De heer Verwer geeft het volgende aan: "Ik heb nog wel een aantal vragen openstaan over de — strategie, maar ik denk dat het beter is eerst wat vragen over de jaarrekening te behandelen. Als de voorzitter mij daarna nog in de gelegenheid wil stellen vragen te stellen, kom ik later nog terug op de strategie. Ik heb allereerst een aantal vragen over de jaarrekening zelf en daarna ook nog wat vragen aan de accountant. Ik zal eerst de algemene vragen stellen. Het eerste onderwerp betreft het — werkkapitaal, wat al eerder in de vergadering door de VEB ter sprake is gebracht. Niet door mij de — laatste keer dat ik hier was, maar wel door andere vertegenwoordigers van de VEB. — Ahold Delhaize boekt een mooie verbetering van het werkkapitaal. Dat is uiteraard positief te — noemen, maar het valt de VEB op dat die verbetering eigenlijk volledig voortkomt uit hogere — crediteuren. Vorig jaar is toegezegd dat Ahold Delhaize ook een verbetering van het werkkapitaal — zou bereiken door de voorraden en de debiteuren te verlagen en dat is eigenlijk niet gebeurd. — Vandaar mijn vraag waarom het Ahold Delhaize niet lukt werkkapitaal vrij te spelen door efficiëntere voorraden en lagere debiteuren. Ook wil ik weten hoeveel rek er nog zit in die debiteurenpositie. — Ahold Delhaize kan dat natuurlijk niet eeuwig blijven verhogen. De VEB krijgt nu een beetje de indruk dat de harmonisatie waar Ahold Delhaize het over heeft er vooral op neerkomt dat de termijnen die — Albert Heijn al hanteerde nu ook door Delhaize gehanteerd worden. Wellicht dat dit niet helemaal — juist is, maar dat zal het bestuur dan wel aangeven. Ik zou willen vragen bij welke type toeleverancier de mogelijkheid tot verbetering het grootste is. Mijn laatste punt wat betreft werkkapitaal: dit is de — afgelopen twee jaar eigenlijk boven verwachting verbeterd. Ik wil vragen hoeveel ruimte Ahold — Delhaize nog ziet voor verbetering in de nu komende jaren. Eens zal de rek er natuurlijk uit zijn. —



Vervolgens viel mij op dat er bij Tops, BiLo en Bruno's nog allerlei zaken spelen rondom _____
huurcontracten waar Ahold Delhaize nog altijd verantwoordelijkheid voor draagt ondanks dat deze —
ketens al ruim een decennium geleden zijn afgestoten. Mijn vraag is waarom destijds voor deze —
ongunstige constructie is gekozen en hoe lang die verplichtingen nog doorlopen. Voorlopig als _____
laatste een vraag over de pensioenen in de Verenigde Staten. Daar ging het eigenlijk al niet goed —
mee en de VEB ziet dat het in tweeduizendachtien alleen maar slechter is gegaan. Deels geeft _____
Ahold Delhaize zelf de verklaring dat een veranderend beleggingsbeleid van een pensioenfonds dat
in de problemen zit op papier leidt tot een slechtere positie. Mijn vragen zijn of de positie _____
onderliggend ook verslechterd is, of de aandeelhouders zich zorgen moeten maken over deze _____
ontwikkeling en hoeveel mogelijkheden Ahold Delhaize heeft om in te grijpen bij die pensioenfondsen
met meerdere werkgevers." _____

De voorzitter dankt de heer Verwer en geeft het woord aan de heer Spanjer voor een vervolgvraag. —
De heer Spanjer geeft aan: "Ik wil aan de heer Muller melden dat ik de negenennegentig miljoen —
euro (EUR 99.000.000,--) van Amerika op bladzijde drieëndertig heb gelezen. Verder heb ik nog een
vervolgvraag wat betreft bladzijde vijf, derde kolom, derde alinea, regel twee waar Ahold Delhaize —
schrijft dat er zevenhonderdvijftig miljoen euro (EUR 750.000.000,--) bruto synergiën zijn, resulterend
in vijfhonderd miljoen euro (EUR 500.000.000,--) netto synergiën, wat aandeelhouders ook op de —
sheet van de integratie kregen te zien. Ahold Delhaize schrijft niet waar de resterende _____
tweehonderdvijftig miljoen euro (EUR 250.000.000,--) blijft en dit stond helaas ook niet op de sheet. —
Die tweehonderdvijftig miljoen euro (EUR 250.000.000,--) zijn ook een hoop centen, roepia's en —
avondartikelen. Het is een behoorlijke zak geld en ik weet dus niet waar die tweehonderdvijftig _____
miljoen euro (EUR 250.000.000,--) is. Ik zou graag willen weten waar dit is gebleven, want er wordt —
de hele tijd, ook op de sheet, uitgelegd dat het vijfhonderd miljoen euro (EUR 500.000.000,--) is. —
Ik heb ook nog een punt voor de accountant maar dat zal ik later bij het agendapunt van de _____
accountant aan de orde stellen." _____

De voorzitter bedankt de heer Spanjer. _____

De heer Muller geeft aan dat hij de vragen van de VBDO zal beantwoorden. De heer Muller geeft het
volgende aan: "I think it is better to do this in English because I got the question in English. The first —
question was on the climate risks and I think that it is very clear to all that the climate has a big —
impact on a number of things. We all saw the floods in Greece. In the last year everybody also saw a
number of named hurricanes in the Carolinas and on the East Coast of the US, with which everyone
had to deal. So, it is very obvious that the climate is not going in the right direction. Ahold Delhaize's
brands do their own assessments on climate risk for example about the choice of locations and —
whether these should be closer or further away from water, rivers and oceans, but also on what kind
of changes do come through impact on Ahold Delhaize's sourcing maps when the company talks —
about sourcing products in climate-impacted areas. At the moment, Ahold Delhaize as a group is —
doing a total assessment of what climate risk will mean for the company. What I can promise the —
shareholders that in the two thousand and nineteen risk report, management comes back in more —
detail how as a group it tries to assess climate risk and its impact but also its mitigation, so that in the
next meeting we see each other, management can be clearer on climate risks as far as it can be, —
because it is not easy to substantiate these risks. That was one thing where I wanted to be very —
concrete in my answer. _____

The second thing was on living wages. Ms Reike talked about living wages, but we both know that —
there is not an easy definition of what a living wage is. There are a lot of different types of standards



on living wage on which I will come back later. It is of course Ahold Delhaize's interest as a company to be a very good employer and to be a very good employer is not only reflected by wages and salaries, but also by health care, health benefits and pensions. But it is also having a good culture in a company, having a good working atmosphere and that people also can be themselves when they work with Ahold Delhaize. Management measures these types of things, where it is measured how well Ahold Delhaize is positioned to attract talent to the company. Management also measures how people have their employee satisfaction scored throughout the year and management measures very consistently and independently how that goes. Management also measures the rotation and fluctuation amongst Ahold Delhaize's people. This also gives Ahold Delhaize the factual feeling that it is a good employer and that it, not only legally but also from a market perspective, pays properly, not only in wages but also in terms of overall career opportunities, culture and atmosphere. Having said that Ahold Delhaize would also like to get a little bit more grip on the living wage definitions and the company follows this also with a number of test areas. Shareholders for example might know that in sourcing countries there are more difficult wage circumstances which cannot always be assessed and controlled. In the coffee projects, for example in Kenya, Ahold Delhaize tries to do a number of these tests, where, with the workers and the plantations on coffee, Ahold Delhaize tries to check exactly what a living wage is and how Ahold Delhaize makes sure that those living wages are in the company's purchase and sourcing prices, so that the company has a sustainable supply chain, not only for the coffee itself but also for the people who work on the plantations. Management uses this assessment and that experience also to form its views more and more on how to score this and what would be the right definition. This process has not been finalized but it keeps management busy and for the company it is very important to have overall working packages which are good enough to attract people and also that people can make a living with their families."

Mevrouw Reike bedankt de heer Muller en hoopt dat Ahold Delhaize hier ook naar blijft kijken in de context van de Verenigde Staten.

De heer Muller gaat over tot de beantwoording van de vragen van mevrouw Geneste en geeft aan: "Allereerst dank voor uw opmerking dat ook elke nieuwe manager weer een eigen gelegenheid heeft een positieve invloed te hebben op een firma. Dit zal ik in ieder geval van mijn kant maximaal proberen te doen. Duurzaamheid is sinds zeer lange tijd al onderdeel van de strategie en Ahold Delhaize denkt ook dat duurzaamheid niet alleen belangrijk is voor de firma zelf, maar ook voor de klanten een beslissingscriterium is om bij Ahold Delhaize te kopen. Ik neem ter harte uw opmerking over overnames. Volgens mij had mevrouw Geneste verder geen specifieke vraag in het duurzaamheidstraject. Wat betreft remuneratie heeft het management de opmerkingen van mevrouw Geneste waargenomen en begrepen. Verder hadden de heer Spanjer en de heer Verwer nog een aantal vragen voor de heer Carr."

De heer Carr neemt het woord en geeft aan: "There were a series of questions on the financial statements which I will also deal with plus the question from Mr. Spanjer on the two hundred and fifty million euro (EUR 250,000,000) that is missing. Ahold Delhaize reported net synergies of five hundred million euro (EUR 500,000,000) and that is the difference with the gross synergy number of seven hundred and fifty million euro (EUR 750,000,000), money that was earned from the integration, savings from the integration, which the company invested back into its businesses. So that two hundred and fifty million euro (EUR 250,000,000) was used along with the company's Safe for our Customer programs to invest back into the company's businesses to develop long-term



stronger businesses for the future through price investments or through quality investments. That is - where the two hundred and fifty million euro (EUR 250,000,000) went. _____

De heer Spanjer dankt de heer Carr voor de beantwoording van zijn vraag. _____

De heer Carr geeft aan: "I will come back to the financial statements questions where there was a - question on working capital. Mr. Verwer is right to point out that most of the increase and _____ improvement in working capital has come through the payables line with a very strong improvement in terms of two thousand and eighteen. That is mostly as a consequence of aligning terms with _____ suppliers. It is agreed terms that the company has with its major suppliers. I want to be clear that with its small suppliers the company pays promptly mostly. Now in Europe for example, on legislated _____ terms, well within thirty days for most of the smaller suppliers. Ahold Delhaize is continuing to _____ negotiate payment terms with larger suppliers and it is part of the agreed overall financial package - that the company has with other major multinationals on price or on terms, but once the company - has agreed those terms it pays to those terms and does not stretch the terms. So, the company is - adhering to agreed terms with suppliers. The average days in terms of every invoice that comes in, - the company pays within forty-five days. Those are the average terms over all of the company's _____ suppliers in the US and in Europe. Ahold Delhaize traditionally has longer terms in places like _____ Greece and shorter terms in places like the Netherlands and the USA, but on average it is around - forty-five days. In terms of going forwards, Mr. Verwer is right that the company needs to continue to focus on efficiency in inventory and that this is a key focus. Ahold Delhaize is spending many millions of euros in two thousand and eighteen and two thousand and nineteen on new forecasting and _____ replenishment systems to improve the accuracy of the company's inventory forecasting, to improve - the systems to ensure that the amount of inventory in the stores and in the warehouses is at an _____ optimal level. That is not the lowest level but an optimal level to be able to ensure that Ahold _____ Delhaize has full stock on the shelves, but also to ensure that the company minimizes the amount of working capital in the system. Going forward in two thousand and nineteen, I do not see an _____ improvement in working capital at the level achieved in two thousand and eighteen. That was kind of like a one-off benefit from the integration of the businesses where the company was able to bring the terms of Delhaize and Ahold together but going forward improvements in working capital will be _____ much more modest. The company has given estimates of around about one hundred million euro - (EUR 100,000,000) per annum. That is partly because Ahold Delhaize will be growing and partly _____ because the company will improve inventory. _____

There was another question on the rent guarantees, the lease guarantees, with Tops and BiLo. What I can say is that Ahold Delhaize fully discloses those contingent liabilities in the accounts, but that - unfortunately when the company has disposed of businesses in the past the practice in the US has - been that the company maintains lease guarantees and on some of those properties are extended till about two thousand and forty. So, they will be with Ahold Delhaize for a while. The company gives - full disclosure of the contingent liabilities in the accounts and they do go out for some time in terms of the timing of those lease guarantees. _____

There was a final question on pensions. I think that looking at the company's managed pension _____ scheme in the US, it actually improved its status. We saw a negative funded status which improved - from a negative of around about two hundred and eighty million euro (EUR 280,000,000) to two _____ hundred and thirty million euro (EUR 230,000,000). I think what Mr. Verwer maybe referred to is the - multi-employer schemes where the balance worsened by about three hundred million euro _____ (EUR 300,000,000). The multi-employer schemes are not in the company's direct control. They are -



usually run by a combination of company representatives and union representatives sitting on the boards. Ahold Delhaize does not have a huge influence over the governance of the multi-employer pension schemes. That is one of the reasons that the company does not account for them directly. Ahold Delhaize accounts for them as defined contribution schemes, but the company can influence the schemes through collective bargaining agreements. So, Ahold Delhaize goes through collective bargaining agreements with the unions on many areas, but usually one of those key areas will be discussions about funding of pension plans. To try to influence the overall management of those schemes, the biggest impacts in terms of the overall liability tends to be interest rates and asset returns and those are not directly within the company's influence, but Ahold Delhaize will continue to fully report in a very transparent way its share of the liability in terms of its estimate of the proportionate share of the deficit of those schemes. It did worsen, Mr. Verwer is right, by about three hundred million euro (EUR 300,000,000) in two thousand and eighteen versus two thousand and seventeen."

De voorzitter stelt voor een laatste ronden met vragen te doen en geeft het woord aan de volgende spreker.

De heer Hofman geeft aan: "Ik ben voormalig bananenhandelaar en wil een vraag stellen over het product bananen. Ik heb op de slides gezien dat er onder andere tomaten en zucchini's werden getoond, maar geen bananen. Sinds negentienhonderdzeventig volg ik Albert Heijn met bananen, zowel in Nederland als in andere landen, en ik heb gezien dat er een wisseling is gekomen in het merk bananen en in de leverancier met ingang van begin januari tweeduizendnegentien. Mijn vraag is, wat hier aan de hand is. Ik heb gevolgd dat de onderneming sinds negentienhonderdzeventig jarenlang Chiquita bananen heeft gehandeld. Daarna is de onderneming overgestapt op bananen van Velleman & Tas, dit waren Tobanabananen uit Colombia. Dit duurde maar heel kort en ging niet goed. Daarna is het Dole geworden. Dat zijn ook Amerikaanse bananen. Dat ging jarenlang wel goed tot einde van de vorige eeuw en toen werd het ineens weer Chiquita. Toen zei Albert Heijn dat het een echt merk moest hebben. Dat is het gebleven tot eind vorig jaar en nu is het weer weg. Ik ben gisteren bij de Albert Heijn geweest, in de gemeente waar ik woon, Haren bij Groningen, inmiddels Groningen. Daar lagen heel veel bananen, ze waren allemaal no-name en allemaal heel erg geel. Dat betekent dat de klanten in de gemeente Haren kennelijk de bananen bij Albert Heijn laten liggen. Er zijn twee partijen die daar zeer blij over zijn. De ene is de familie Van Eerd van Jumbo met Dole. Dat loopt als een trein en zij hebben een goed concept. De andere is de Superunie met de familiesupermarkten daaronder die in andere merken handelen maar dat loopt ook goed. Mijn vraag is, hoe lang gaat het nog door dat Ahold Delhaize zo experimenteert met bananen. Dat gaat ten koste van de winstgevendheid, de omzet, het marktaandeel en uiteindelijk ook ten kosten van de aandeelhouders. Ik ben ook aandeelhouder van Ahold Delhaize."

De voorzitter dankt de heer Hofman en geeft het woord aan de volgende spreker.

De heer Van Kampen neemt het woord en geeft aan: "Ik representeer mijzelf en heb twee vragen. De eerste vraag is gericht aan de CFO, meneer Carr. Many thanks for explaining the change in the dividend payment policy, because you mentioned that Ahold Delhaize will pay from accounting year two thousand and nineteen twice a year. What is not clear to me in Mr. Carr's argumentation is what stops Ahold Delhaize in paying four times a year, because one can also argue that Ahold Delhaize is almost an American company due to the fact that half of the turnover is coming from the United States."



My second question is more related to the strategy. I am not going to point to whom I am asking the question because that is not my role. I was very pleased to see Lilli as the customer. What is not clear to me based on the five points that were laid out, is what Ahold Delhaize is going to do in the online strategy. Excuse me for not knowing the right timing, but after the announcement of Amazon, which is going to enter into supermarket online business, the share price made a heavy drop. The share price is now back in the beginning of the twenties range, but when I look at the strategy it is not clear to me what the specifics are or what the competitive advantage of Ahold Delhaize is towards new market entrants like Amazon. Thank you."

De voorzitter dankt de heer Van Kampen en geeft het woord aan de volgende spreker.

Mevrouw Reike geeft aan: "My final question relates to the Sustainable Development Goals and their integration into the new sustainability strategy that Ahold Delhaize is currently defining. As Mr. Muller has already announced in his presentation, there will be a new strategy which will cover the time horizon of two thousand and twenty to two thousand twenty-five. However, the VBDO has seen that many other companies in the industry are taking a longer time horizon which is until two thousand and thirty in line with the SDGs. The VBDO was therefore wondering whether shareholders can expect specific sub-targets that are related to the material SDG-themes that the company has defined already in two thousand and eighteen and whether there will be a longer-term follow-up strategy on this or that the company is really going to make five-year-plans continuously."

De voorzitter dankt mevrouw Reike en geeft het woord aan de heer Muller.

De heer Muller begint met de beantwoording van de vraag van de heer Hofman en geeft het volgende aan: "Dank u voor de vraag, meneer Hofman. Bananen gaan ook mij aan het hart, want bananen zijn niet alleen rijk aan bijvoorbeeld kalium, maar ze zijn ook zeer goed voor Ahold Delhaize's omzet. Bananen zijn altijd een van de grootste omzetbrengers geweest in het groente- en fruitsegment. Bananen zijn ook een artikel wat de prijsperceptie sterk beïnvloedt. Er zijn daarom meerdere redenen waarom bananen ook belangrijk voor Ahold Delhaize zijn. Op de website van Ahold Delhaize is te zien dat de onderneming nog steeds Chiquita verkoopt. Het bestuur zal kijken naar wat er in de winkel in Haren aan de hand is. Maar Ahold Delhaize verkoopt ook meerdere bananen in het *price entry* prijssegment om ook goedkoper te prijzen dan Chiquita bananen, en de onderneming verkoopt ook biologische bananen, vijf stuks voor twee euro en negen eurocent (EUR 2,09). Dus het bestuur gaat daar graag naar kijken. De heer Hofman kan ervan op aan dat bananen voor Ahold Delhaize zeer belangrijk zijn, niet alleen in Nederland maar in alle negentien markten waar Ahold Delhaize werkt. Het is een groot artikel. Verder is het natuurlijk toch aan de merken, of dat Mega Image, Stop & Shop of Albert Heijn is, om de voor hen passende banaan uit te kiezen tegen de passende prijspunten voor hun type klanten in de regio's waar zij werken. Het is ook een zeer lokaal artikel. De geelheid van de bananen is ook zeer afhankelijk van wat de klanten willen. Ahold Delhaize rijpt de bananen zelf of laat ze onder haar controle rijpen en dat is daarmee ook een zeer lokaal artikel. Ik begrijp uw passie voor de banaan. Die deelt het bestuur en het bestuur zal nog een keer kijken naar wat de onderneming eventueel beter kan doen in Groningen."

De voorzitter vraagt de heer Carr de vraag over het dividendbeleid te beantwoorden.

De heer Carr geeft aan: "Back to the dividend. I understand and recognize that the US practice is more driven towards quarterly results reporting and quarterly dividend payments. However, as a European business, Ahold Delhaize felt, looking at its peers, that its requirement is only for half-yearly reporting based on EU-directives and actually Ahold Delhaize does report full numbers on a quarterly basis, but that is a voluntary reporting. Therefore management felt it was a good step



forward to go to half-yearly dividend payments. I recall you asked if there is anything that stops Ahold Delhaize. Of course Ahold Delhaize could have gone to quarterly payments but that was a choice the management took looking at the best way forward, looking at the company's peers and looking at the best practices in Europe. Therefore management made the decision to go to the half-yearly dividend payments."

De heer Muller geeft aan: "Ik kom even terug op Lilli en Ahold Delhaize's onlinestrategie. Ahold Delhaize heeft een omnichannelstrategie. Dat hebben aandeelhouders gezien in de strategie Leading Together. Online is voor de onderneming een belangrijk segment. Ahold Delhaize heeft het jaar tweeduizendachtien afgesloten met drie miljard vijfhonderd miljoen euro (EUR 3.500.000.000,-) omzet in online. Tegelijkertijd heeft Ahold Delhaize bekend gemaakt dit te willen verdubbelen naar zeven miljard euro (EUR 7.000.000.000,-) per tweeduizendeentwintig. Dus online is belangrijk, maar nog veel belangrijker voor Ahold Delhaize is omnichannel, hoe winkels en online samengaan. Velen van u hebben soms een digitale klantenreis, met online bestellen en laten bezorgen, of bij de winkel ophalen, wat u besteld heeft. Of het is een klantenreis die fysiek in de winkels zelf is om zich te laten inspireren door producten en door innovatie. Juist die gecombineerde klantenreis, die omnichannelstrategie, is voor Ahold Delhaize zeer belangrijk. Ahold Delhaize is met Bol.com het afgelopen jaar meer dan dertig procent (30%) gegroeid. Voor de totale groep groeit de onderneming met zevenentwintig procent (27%) met online. Dus online is voor Ahold Delhaize belangrijk en de onderneming zal zich daarmee ook verder onderscheiden. Een groot onderscheid is ook dat een belangrijk deel van Ahold Delhaize's online omzet food gedreven is. Heel veel mensen onderschatten hoe moeilijk het is als men diepvries, gekoeld, en droge kruidenierswaren via het onlinekanaal wil laten bedienen. Dat is echt anders dan elektronica of dat soort dingen. Daarin is Ahold Delhaize de leider aan de oostkust van de Verenigde Staten. Over Amazon gesproken, Ahold Delhaize heeft het grootste omzetaandeel in online aan de oostkust van bijna een miljard dollar (USD 1.000.000.000,-). Dat komt voort uit de goede Peapod start die de onderneming maakt en de onderneming gaat daar verder groeien. Ahold Delhaize heeft ook dit jaar bekend gemaakt dat Ahold Delhaize in tweeduizendnegentien twintig procent (20%) gaat groeien met online in Amerika en dertig procent (30%) in tweeduizendtwintig. Dus online is belangrijk voor de onderneming en het bestuur denkt ook de goede antwoorden te hebben om ondanks Amazon sterk te groeien in Amerika in food online."

De heer Muller gaat verder met de beantwoording van de vraag van mevrouw Reike en geeft aan: "You referred to the UN Sustainability Development Goals, SDG's. Also for Ahold Delhaize, SDG's provide a framework to base its own sustainability goals on, that the company is pretty congruent with as well. For two thousand and twenty Ahold Delhaize has very ambitious targets and both Mr. Car and I are very proud that the company's sustainability goals and results are now a part of Ahold Delhaize's full annual report. It has also been audited by the company's external auditors PwC, because management thinks and feels that sustainability, *duurzaamheid*, must be an integrated part of the total company and therefore also of the annual report."

The second thing I announced is that this year management will come back to the shareholders with its two thousand and twenty-five strategy on sustainability and that is for the company another way to express the next ambitions and goals for two thousand and twenty-five and management feels that two thousand and twenty-five is far enough to be very ambitious and close enough to be very specific on the delivery. So, management does not see that two thousand and thirty is therefore important. Management rather has a more ambitious target coming earlier than targets defined further away.



But management has a lot of sympathy with SDG's and has also organized its goals within those United Nation's frameworks."

De voorzitter verzoekt de volgende spreker bij de microfoon te gaan staan en merkt op dat hij hem moeilijk kan zien vanuit zijn positie. Hij geeft het woord aan de spreker en merkt op dat het echt om de laatste ronde gaat.

De heer Van der Lely dankt de voorzitter en geeft aan: "Ik zit vanaf het begin van de vragenronde met mijn grote papier omhoog en dan laat de voorzitter diegenen die naar de microfoon springen en staan te steigeren en hijgen voor gaan. Mijn vraag is wat u daarvan vindt in het kader van beleefdheid. Het volgende is, op plaatje nummer zeven van de heer Muller werd een hele hoop gezonde voeding getoond, grotendeels in plastic, twee glazen potjes, waarbij achtenveertig procent (48%) werd genoemd en dat zou stijgen. Mijn vraag is tot hoever dat moet doorstijgen met al dat plastic in het kader van de duurzaamheid en waar dat moet eindigen. Omdat ik de laatste ben, komt er niemand na mij. Het is mij gebleken dat niemand van mijn collega-aandeelhouders zich sterk gemaakt heeft voor de driehonderdzeventigduizend (370.000) medewerkers waarvan de meesten positief hebben bijgedragen tot het mooie resultaat en ook anderen die geen werknemer zijn maar toch ook hebben bijgedragen. Daar wil ik dadelijk, als ik uitgepraat ben, een applausje voor. En er werd gesproken over de verspilling en dat de vermindering van deze verspilling twee procent (2%) is. Ik wil weten hoeveel er nu daadwerkelijk verspild is. Dit zal rond de drie tot vier procent (3-4%) liggen helaas. De vraag is of het dan niet zuiverder is dat percentage en daar de vermindering van te noemen. Ahold Delhaize zit nu op twee procent (2%) van vier procent (4%) en dan zitten we in het derde decimaal bijna. Een lapje voor de ogen houden, vind ik dat. Dank u voorzitter voor het mogen stellen van de vragen."

De voorzitter geeft het woord aan de heer Verwer.

De heer Verwer geeft aan: "Dank u voorzitter dat u mij nog een keer in de gelegenheid stelt een aantal vragen te stellen aan de accountant, zodat hij ook niet voor niets is gekomen. Allereerst over een van de *key audit matters*, de stelselwijziging van IFRS zestien (16). Inleidend op de eigenlijke vraag wil ik eerst nog een korte technische vraag stellen, want het viel mij op dat er staat dat IFRS zestien (16) in werking treedt in boekjaren die beginnen op of na een januari tweeduizendnegentien en het huidige boekjaar bij Ahold Delhaize is volgens mij begonnen op eenendertig december tweeduizendachtien. Dus de simpele vraag is, of IFRS zestien (16) dan inderdaad nog niet geldt. Dan mijn eigenlijke vragen. De accountant heeft dit punt zelf al aangestipt als *key audit matter*. Ik vroeg mij af of de accountant iets meer kan zeggen over het werk dat is uitgevoerd ten aanzien van deze stelselwijziging. Verder is het zo dat bij de waardering natuurlijk heel veel afhangt van discontovoeten waar weer schattingen aan zijn voorafgegaan. Mijn vraag is hoe de accountant deze schattingen beoordeelt, en of deze schattingen conservatief, gebalanceerd of optimistisch zijn. Ten slotte nog twee andere vragen aan de accountant. Allereerst wordt fraude genoemd in relatie tot omzet als een aandachtspunt in de accountantsverklaring. Dit is overigens geen *key audit matter*. Ahold heeft op dit punt natuurlijk een geschiedenis. Mijn vraag is, of forensische accountants een rol spelen in het controleproces. Ten slotte heb ik nog een vraag over de materialiteit. Deze is vastgesteld op basis van de winst voor belastingen. Mijn vraag is, waarom de accountant niet heeft gekozen voor de omzet als primair criterium. Als ik kijk naar een retailbedrijf dan lijkt mij dat omzet een begrip is dat beter correleert met de werkelijke omvang van de onderneming dan enig winstbegrip omdat dat toch aan veel meer schommelingen onderhevig is."

De voorzitter vraagt de heer Muller de eerste vraag te beantwoorden.



De heer Muller geeft aan: "Ten aanzien van plastics. Ahold Delhaize heeft een publieke doelstelling – dat tegen tweeduizendvijfentwintig alle eigenmerkproducten alleen nog maar plastic hebben dat – recyclebaar, herbruikbaar of composteerbaar is. Ahold Delhaize heeft inmiddels bij Albert Heijn zijn – plastic teruggebracht met vijftientig procent (25%) ten aanzien van recyclebaarheid. Dus Ahold – Delhaize maakt daar grote stappen. Het is niet een probleem dat Ahold Delhaize zelf op kan lossen. Dat valt ook onder het samen met elkaar oplossen. Het gaat erom samen met de industrie te werken, samen ook met andere retailers te werken en ook afspraken te maken over welke soorten plastic – waar gebruikt worden zodat ze gemakkelijk recyclebaar zijn. Dat staat heel hoog op de agenda, niet alleen bij Ahold Delhaize maar ook in de totale industrie. Ahold Delhaize heeft dus een zeer stevige – target daar staan. De onderneming doet dat met de Ellen MacArthur Foundation, waar meerdere – bedrijven bij aangesloten zijn, zowel retailers als producenten. Ik deel geheel uw mening dat Ahold – Delhaize zeer veel dankbaarheid verschuldigd is aan zijn driehonderdzeventigduizend mensen. Als – de zaal het met de heer Van der Lely en het bestuur eens is, dan zou de heer Muller graag de – driehonderdzeventigduizend mensen middels een applaus willen bedanken voor hun werk in – tweeduizendachtien."

De heer Muller hervat zijn verhaal na het applaus en geeft het volgende aan: "En dan ten aanzien – van verspilling. In de hele keten van de boer tot in de keuken wordt wereldwijd ongeveer dertig – procent (30%) van dat wat wordt geproduceerd, niet opgegeten. Dit wordt uiteindelijk op een manier verspild. Het is hard om te realiseren maar de meerderheid van die verspilling vindt plaats voordat – het bij de distributiecentra van Ahold Delhaize aankomt, maar ook in de eigen keuken. Daarom wil – Ahold Delhaize als *retailer* veel aandacht besteden erover te communiceren en ook om aan – verpakkingsgroottes te werken zodat de onderneming nog beter op behoeftes in kan spelen. Ten – tweede, als er dan verspilling is, dan werkt Ahold Delhaize zeer veel samen met voedselbanken. – Albert Heijn is voor de Voedselbank Nederland een hele belangrijke partner, maar ook in Amerika – doet Ahold Delhaize zeer veel aan voedselbanken en donaties van voedselpakketten om juist – voedsel wat goed is en wat nog binnen de uiterste verkoopdatum ter beschikking is een betere – bestemming te geven dan het weg te gooien. Dat is voor Ahold Delhaize een hele belangrijke – doelstelling. Aandeelhouders kunnen ook zien op pagina tweehonderdtweeëntwintig van het – jaarverslag dat Ahold Delhaize zeer specifiek rapporteert over de verspilling die bij voedselbanken – aankomt, de verspilling die de onderneming kan recyclen en de verspilling die het uiteindelijk toch – niet gehaald heeft en uiteindelijk moest worden weggegooid. Dus dat is een belangrijke doelstelling. Het feit dat het nog niet honderd procent (100%) is, betekent dat het bestuur nog een aantal dingen – te doen heeft en die zijn ook in het jaarverslag te vinden. Voorzitter, dat waren de drie dingen die ik – wilde opmerken ten aanzien van verspilling, plastic en medewerkers."

De voorzitter dankt de heer Muller en geeft vervolgens het woord aan de heer Van Ameijden van – PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. –

De heer Van Ameijden wenst alle aanwezigen een goedemiddag en introduceert zichzelf. De heer – van Ameijden geeft aan: "Ik ben in tweeduizendachtien verantwoordelijk geweest voor de controle – van de jaarrekening. De eerste vraag van de heer Verwer is meteen een goede en een scherpe. De standaard is inderdaad van toepassing vanaf een januari tweeduizendnegentien. Ahold Delhaize – heeft eigenlijk een aparte manier van afsluiting in die zin dat de vennootschap altijd op eenzelfde dag in een bepaalde periode afsluit en zo leidt het ertoe dat het de ene keer dertig december is en de – andere keer is het weer net een dag in januari. PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. heeft – vanuit een pragmatisch oogpunt steeds de eerste dag van het nieuwe boekjaar aangehouden voor –



nieuwe standaarden. Dat is ook met andere standaarden zo gedaan. PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. heeft er ook mee ingestemd voor IFRS zestien. De accountant heeft gemeend dit als een *key audit matter* op te nemen omdat de accountant daar best veel tijd aan heeft besteed. Er staat ook in een *key audit matter* beschreven welke werkzaamheden de accountant daaraan doet. Waaraan u kunt denken is dat de accountant kennisneemt van management van het implementatieproces, want gezien de hoeveelheid retailwinkels zijn er ontzettend veel leasecontracten die men dient te verzamelen om er zeker van te zijn dat men volledig is. Vervolgens heeft de accountant voor elke categorie leasecontract steekproeven gedaan om te zien dat de data-input, in een rekenkundige tool die de leaseverplichting gaat uitrekenen, juist is en dat de disconteringsvoet die daarbij is gehanteerd, juist is. Daarvoor heeft het management specialisten gebruikt maar PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. heeft ook haar eigen specialisten gebruikt die wat meer verstand dan ik hebben van het bepalen van disconteringsvoeten. De wijze van schatten zou ik kwalificeren als gebalanceerd. De puntschattingen van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. wijken nagenoeg niet af van management's schattingen. Ten aanzien van fraude hoort ook de accountant de roep van de maatschappij op het gebied van fraude. PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. heeft ook de brief van de VEB gezien en ik kan aandeelhouders verzekeren dat PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. ontzettend veel tijd besteedt aan het onderwerp fraude. Allereerst is er uiteraard de verantwoordelijkheid van het management zelf die daar ontzettend veel aan doet, maar in het eigen controleteam maakt PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. ook gebruik van forensische specialisten om, ook naast de eigen kennis en kunde van Ahold Delhaize, nog eens met een frisse, kritische blik te kijken naar wat theoretisch mogelijk anderszins fraudefactoren zouden kunnen zijn. Dat wil niet zeggen dat de accountant aanleiding heeft om dat te veronderstellen, maar dat men vanuit een theoretisch perspectief gaat bekijken op welke punten het allemaal kan gebeuren. Om een klein puntje van de sluier op te lichten, heeft PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. naar vijftien gebieden gekeken. Er is bij elk van die gebieden gekeken of er een ratio of een prikkel is fraude te plegen en of er ook een kans is fraude te plegen, omdat er ook interne controles zijn die dat voorkomen. De uitkomst van die analyse is dat de accountant als frauderisico-analist kijkt naar *management override of controls*. Dat is niet zozeer omdat die analyse dat aangeeft maar dat is gewoon een verplichte controlestap. Elke controle van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., en volgens mij ook bij de concullega's, gaat uit van het risico. *Revenue recognition* is idem, waarbij wij controleren of alle omzetstromen ook echt aansluiten bij de kassagelden. Het derde, en dat hebben aandeelhouders ook kunnen zien als een *key audit matter*, is kortingen van leveranciers. Industrie technisch heeft de industrie daar toch een kleine track record van frauduleuze handelingen en daarom is dat ook als een *key audit matter* en ook als een significant audit risk opgenomen, zodat PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. extra procedures heeft uitgevoerd om er zeker van te zijn dat dat niet het geval is in de jaarrekening van tweeduizendachtien. Ten slotte nog de vraag over de materialiteit van de heer Verwer. Ik ben het met u eens dat omzet een belangrijke parameter is voor een bedrijf als Ahold Delhaize, maar de accountant kijkt naar het totaal van belanghebbenden. Dat zijn niet alleen de aandeelhouders maar ook de bankiers, crediteuren, werknemers et cetera. PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. kijkt naar de parameters die voor elk van die stakeholders van belang kunnen zijn. Uiteindelijk als men die hele analyse maakt dan komt PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. toch tot de conclusie dat *profit*



before tax, zoals bij zoveel beursgenoteerde en winstgeoriënteerde bedrijven, eigenlijk de belangrijkste parameter is en daarmee is dat ook gehanteerd voor de bepaling van de materialiteit." - De heer Verwer dankt de heer Van Ameijden.

De voorzitter vraagt of de heer Spanjer nog iets heeft voor de accountant.

De heer Spanjer geeft aan: "Op bladzijde tweehonderdtien laat de accountant optekenen in kolom één, alinea twee, regel zes dat "een aantal van deze plannen wordt verantwoord als toegezegde bijdrageregeling omdat er onvoldoende informatie is verantwoording af te leggen voor deze belangen zoals gedefinieerd". Mijn vraag is hoe ik deze zinsnede van u, meneer de accountant, moet interpreteren of het zo is dat u niet voldoende mensen op de pijnbank gelegd heeft om het achterste van hun tong te laten zien of dat er zodanige stellingen waren dat de accountant dacht dat hij het heel algemeen moest neerleggen. Ik wil weten hoe ik dit moet zien. Aandeelhouders bij dit bedrijf hebben helaas al een keer met een of andere "jojo" iets te maken hebben gehad, om het heel zachtjes uit te drukken."

De heer Van Ameijden geeft aan: "Het verslagleggen van pensioenen is iets wat erg complex is. Zo zijn er toegezegde bijdrageregelingen waarbij eigenlijk de nota van het pensioenfonds gewoon wordt geboekt in de crediteuren en men die nota netjes betaalt en dus als kosten boekt. Het is complexer als er een toegezegde pensioenregeling is. Dan krijgt men een hele actuariële berekening waarbij het management actuarissen gebruikt en de accountant ook in de eigen firma actuarissen gebruikt om de verplichting of het overschot financieel te verwerken in de balans. In deze specifieke casus gaat het volgens mij over de *multi-employer pension plans* in de VS. Dat wil zeggen dat Ahold Delhaize niet de enige deelnemer is in het fonds. Ahold heeft ook geen controle over dat fonds. De vennootschap heeft wel een *board seat* in dat fonds, maar kan dus niet bepalen wat er gebeurt en eigenlijk is het zo dat de informatie simpelweg ontbreekt voor het management die berekening te kunnen doen en dus voor de accountant om dat te kunnen controleren. Om daar zeker van te zijn vraagt PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. ook een bevestiging daarvan op bij de pensioenfondsen, zodat zij aan de accountant bevestigen dat die informatie niet beschikbaar is, bijvoorbeeld omdat de zogenaamde pension assets die tegenover die verplichtingen staan niet op werknemer worden geregistreerd."

De heer Spanjer merkt op dat de accountant dat een definitie noemt en dankt de accountant voor zijn antwoord.

De voorzitter dankt de heer Van Ameijden hartelijk voor zijn antwoord. Hij geeft aan dat hij over wil gaan tot de stemmingen maar dat hij, voordat hij dat gaat doen, eerst de notaris, Martin van Olfen, wil vragen de nodige mededelingen te doen met betrekking tot het aantal mogelijk uit te brengen stemmen.

Notaris Van Olfen dankt de voorzitter en geeft aan dat hij een paar mededelingen heeft over de registratie. Hij deelt mee dat er vandaag éénhonderdnegentig personen aanwezig zijn als aandeelhouder of gevolmachtigde en dat zij samen zeshonderdvierennegentig miljoen tweehonderddrieëndertigduizend tweehonderdnevenendertig (694.233.239) gewone aandelen vertegenwoordigen met een gelijk aantal stemmen en tweehonderddrieëntwintig miljoen vierhonderdvijftienduizend éénhonderddrie (223.415.103) financieringsaandelen die recht geven op zevenenzestig miljoen negenhonderdeenenzeventigduizend achthonderddrieënzeventig (67.971.873) stemmen. Bij elkaar geteld kunnen in totaal zevenhonderdtweeënzeventig miljoen tweehonderdvijfduizend éénhonderdwaalf (762.205.112) stemmen worden uitgebracht. Van het aantal uitstaande gewone aandelen is tweeënzeventig een/tiende procent (62,1%) vertegenwoordigd -



en van het totale uitstaande aandelenkapitaal is vandaag achtenzestig vier/tiende procent (68,4%) —
vertegenwoordigd. _____

De voorzitter dankt de heer Van Olffen voor deze informatie en gaat vervolgens over tot het de —
stemming over de agendapunten een geeft een toelichting op het proces. _____

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 5, het voorstel tot vaststelling van de —
jaarrekening over het boekjaar tweeduizendachtien. Omdat het punt al van tevoren behandeld is —
gaat de voorzitter meteen over tot de stemming. De voorzitter geeft de aandeelhouders wat tijd om —
hun pas in het stemkastje te stoppen. Vervolgens opent en sluit hij de stemming. De voorzitter deelt
mee dat de stemming is gesloten. De voorzitter constateert vervolgens dat negenennegentig —
tweeënveertig/honderdste procent (99,42%) voor heeft gestemd en dat dus het voorstel is _____
aangenomen. _____

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 6, het voorstel tot vaststellen van het dividend —
over het boekjaar tweeduizendachtien en geeft aan: "Ook dit voorstel is al eerder besproken en u —
heeft gehoord dat Ahold Delhaize zeventig eurocent (EUR 0,70) per gewoon aandeel uit wil gaan —
keren." Hij opent de stemming. De stemming wordt gesloten. De voorzitter deelt mee dat het voorstel
is aangenomen met negenennegentig zevenennegentig/honderdste procent (99,97%) van de —
stemmen. _____

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 7, het verlenen van décharge aan de leden van
de Raad van Bestuur die in functie waren gedurende het boekjaar tweeduizendachtien voor de —
uitoefening van hun taak gedurende het boekjaar tweeduizendachtien. Hij geeft de aandeelhouders
gelegenheid tot het stellen vragen. Hij constateert dat er geen vragen zijn en gaat over tot stemming.
Hij opent de stemming. Hij deelt vervolgens mee dat de stemming is gesloten. De voorzitter —
constateert dat zesennegentig zesentachtig/honderdste procent (96,86%) voor heeft gestemd en dat
het voorstel is aangenomen. _____

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 8, het voorstel tot het verlenen van décharge —
aan de leden van de Raad van Commissarissen die in functie waren gedurende het boekjaar —
tweeduizendachtien voor de uitoefening van hun taak gedurende het boekjaar tweeduizendachtien.
Hij vraagt of aandeelhouders hier vragen over willen stellen. Hij constateert dat er geen vragen zijn —
en gaat over tot stemming. Hij opent de stemming. Hij deelt vervolgens mee dat de stemming is —
gesloten. De voorzitter constateert dat het voorstel is aangenomen met zesennegentig procent —
vijfentachtig/honderdste procent (96.85%) van de stemmen. _____

De voorzitter gaat vervolgens naar agendapunt 9, de benoeming van mevrouw Doyle als lid van de —
Raad van Commissarissen en geeft aan: "Het voorstel tot benoeming van Ms Doyle als lid van de —
Raad van Commissarissen ziet op een termijn die aanvangt onmiddellijk na afloop van deze —
algemene aandeelhoudersvergadering en zal eindigen op de dag van de jaarlijkse algemene —
vergadering te houden in tweeduizenddrieëntwintig. Mevrouw Doyle is een Engelssprekende dame,
dus ik ga over in de Engelse taal. Ms Doyle is an English speaking individual. Therefore, I will —
continue in English allowing Ms Doyle to follow the introduction as well. Ms Doyle is an American —
national. She is the CEO and board director of Swanson Health Products, a health and wellness —
brand providing a full range of products to help consumers around the world to live healthier. The —
Supervisory Board recommends appointing Ms Doyle in view of her extensive experience in the field
of retail, her expertise and continued focus on healthy living and her global experience and exposure
to different kind of cultures. Her expertise in omnichannel retail will also help the Supervisory Board —
to advise and supervise the Management Board in an era of technological change. Ms Doyle holds —



no shares in the company and is independent in the meaning of the Dutch Corporate Governance Code. Ms Doyle is present here today. I would like to ask Ms Doyle to stand up and show herself to the public. Thank you." De voorzitter geeft aandeelhouders vervolgens de gelegenheid tot het stellen van vragen en geeft het woord aan de heer Verwer.

De heer Verwer geeft het volgende aan: "Laat ik voorop stellen dat de VEB snapt dat Ahold Delhaize met deze kandidaat komt. De VEB heeft geen twijfels over haar kunde, maar ziet wel dat zij met één bestuursfunctie en twee zware commissariaten wellicht *overboarded* is. Mijn vraag is dan ook of mevrouw Doyle voldoende tijd vrij kan maken om aan Ahold Delhaize te besteden."

De voorzitter geeft aan: "De Raad van Commissarissen heeft dat natuurlijk uitvoerig bekeken en heeft daar ook hele goede antwoorden op gekregen. Het is zelfs zo dat één commissariaat waarschijnlijk binnenkort gaat vervallen. Mevrouw Doyle heeft dus voldoende tijd en is meer dan beschikbaar de taak te doen die hier wordt gevraagd."

De heer Verwer dankt de voorzitter.

De voorzitter constateert dat er geen andere vragen zijn en gaat over tot stemming. Hij vraagt of iedereen klaar is voor de stemming. Hij opent de stemming. Nadat de stemming is gesloten constateert de voorzitter dat het voorstel met negenenegentig eenenvijftig/honderdste procent (99,51%) is aangenomen. De voorzitter en feliciteert mevrouw Doyle met haar benoeming."

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 10, het voorstel tot benoeming van de heer Agnefjäll als lid van de Raad van Commissarissen en geeft het volgende aan: "Het voorstel tot benoeming van de heer Agnefjäll ziet op een termijn die aanvangt onmiddellijk na afloop van deze vergadering en zal eindigen op de dag van de jaarlijkse vergadering van aandeelhouders te houden in tweeduizenddrieëntwintig. Mr. Agnefjäll is not fluent in Dutch. Therefore, I will continue in English as well, which allows Mr. Agnefjäll to follow the introduction. Mr. Agnefjäll is a Swedish national. He served as president and CEO of IKEA group from two thousand and thirteen to two thousand and seventeen. Mr. Agnefjäll started his career at the IKEA Group as a trainee in nineteen hundred and ninety-five. Over the years, Mr. Agnefjäll has held several senior management positions within the IKEA Group. The Supervisory Board recommends appointing Mr. Agnefjäll in view of the extensive experience in working for and leading a large international retail organization. His knowledge is gained in the world of omnichannel and e-commerce and he will bring additional expertise to the Supervisory Board. Mr. Agnefjäll holds seven thousand and two hundred (7,200) shares in the company and is independent in the meaning of the Dutch Corporate Governance Code. Mr. Agnefjäll is present here today. I would like to ask Mr. Agnefjäll to stand up and show himself to the audience. Thank you."

De voorzitter geeft de aandeelhouders vervolgens de gelegenheid tot het stellen van vragen met betrekking tot deze benoeming, constateert dat er geen vragen zijn en gaat over tot de stemming. Hij opent de stemming. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel tot benoeming van de heer Agnefjäll met achtennegentig eenenveertig/honderdste procent (98,41%) is goedgekeurd. De voorzitter feliciteert de heer Agnefjäll en verwelkomt hem tot de Raad van Commissarissen .

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 11 en geeft aan: "Agendapunt 11 betreft het voorstel tot de herbenoeming van de heer Muller als lid van de Raad van Bestuur, voor een termijn eindigend op de dag van de jaarlijkse algemene vergadering te houden in tweeduizenddrieëntwintig. De heer Muller heeft de Nederlandse nationaliteit en is per een juli tweeduizendachttien aangetreden als president en CEO. Voordat de heer Muller startte bij Ahold Delhaize was hij president en CEO



van de Delhaize Group en daarvoor heeft hij in verschillende commerciële en algemene managementposities bij de Duitse retailer Metro gewerkt. De heer Muller is president van de European Round Table, lid van de Raad van Bestuur van de Vlerick Business School en het Consumer Goods Forum. In lijn met de aankondiging van deze herbenoeming tijdens de aandeelhoudersvergadering van vorig jaar steunt de Raad van Commissarissen de herbenoeming van de heer Muller om de continuïteit in de Raad van Bestuur in deze fase van de onderneming te waarborgen." De voorzitter geeft aandeelhouders vervolgens de gelegenheid tot het stellen van vragen. Hij constateert dat er geen vragen zijn en gaat over tot stemmen. Hij opent de stemming. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel tot benoeming van de heer Muller met negennegentig drieënzestig/honderdste procent (99,63%) is aangenomen. Hij feliciteert de heer Muller met zijn herbenoeming.

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 12 een geeft aan: "Agendapunt 12 ziet op het voorstel tot wijzigen van het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur. I give the floor the chairman of the remuneration committee, Mr. McEwan, who will explain the proposed changes to the remuneration policy."

De heer McEwan dankt de voorzitter en geeft aan: "I would like to present to the shareholders the amended remuneration policy for the Ahold Delhaize Management Board. At the time of the merger between Royal Ahold and Delhaize Group in two thousand and sixteen, the Supervisory Board introduced a Management Board remuneration policy that combined aspects of the then current practices of both companies, considering market practices as well to create a remuneration policy that was aligned for Ahold Delhaize's Better Together strategy. Following the successful practical finalization of the merger and integration, the remuneration committee took the opportunity to revisit and refresh its strategy. On the thirteenth day of November two thousand and eighteen, Ahold Delhaize's ambitious Leading Together strategy was introduced at an Ahold Delhaize's Capital Markets Day. On the basis of this, the remuneration committee reviewed its remuneration policy to determine if it was, first, best aligned to support the strategy and long-term goals of the company, second, meet the needs of all internal and external stakeholders and, third, reinforce the company's commitment to making a positive and sustainable contribution to society. The result of this review led to an amended remuneration policy that the remuneration committee believes better supports the objectives of the company. The key features of the remuneration policy are as follows. Remuneration levels are determined based on a competitive pay peer group of eighteen companies, six European peers, six US peers and six AEX and Bel20 listed companies. This peer group reflects the company's geographic operating areas and the markets most relevant in relation to the recruitment and retention of top talent. Targeted total remuneration is typically at or around the medium. The Management Board remuneration policy supports a strong and aligned performance culture. Accordingly, the total remuneration for the Management Board is structured with variable short- and long-term incentives tied to the realization of financial and non-financial performance criteria. These performance criteria are cornerstone elements of the strategy for the company. For the annual cash incentive plan, thirty percent (30%) is based on sales growth, another thirty percent (30%) is based on underlying operating margin, twenty percent (20%) is based on operational cashflow and the final twenty percent (20%) is based on the delivery of strategic imperatives. Strategic imperatives are key elements of the company's Leading Together strategy that are highlighted for one or more years to create focus and foster deep commitment. To reflect the company's focus on omnichannel growth, including e-commerce, the Strategic Imperative for two thousand and nineteen will be net consumer



online sales growth. In support of the pay for performance culture and in recognition of the company's focus on stable margins, the underlying margin metric will serve as a threshold. No pay out of the cash incentive will occur if performance on underlying operating margin falls short. For the long-term equity-based plan, thirty-five percent (35%) is based on return on capital, another thirty-five percent (35%) is based on earnings per share growth, fifteen percent (15%) on total shareholder return and the final fifteen percent (15%) is based on sustainable retailing targets. EPS-growth is introduced as a performance metric to reflect the company's focus on EPS-growth driven by sales and cost control and in recognition of EPS as a priority indicator across the company's US shareholder base. And to emphasize that the remuneration committee has chosen to firmly position sustainable retailing as a key long-term performance metric rather than as an annual cash-based incentive. This is as a clear commitment and demonstration that the company has established sustainable retailing as a cornerstone element of the company's Leading Together strategy. Finally, the shareholding requirements and share ownership guidelines for the Management Board are enhanced. The CEO is now required to hold shares in the company with a value of at least equal to three hundred percent (300%) of his annual base salary. All other members of the Management Board are required to hold shares in the company with a value of at least equal to two hundred percent (200%) of their base salary.

To conclude, the remuneration committee feels that its amended remuneration policy is very well aligned to support the strategy and long-term growth objectives of the company, to also meet the needs of all internal and external shareholders and stakeholders and reinforce the company's commitment to making a sustainable positive contribution to society. This concludes the proposal to amend the Management Board remuneration policy and I thank the shareholders again for their continued interest and support in Ahold Delhaize."

De voorzitter dankt de heer McEwan en geeft aandeelhouders vervolgens gelegenheid tot het stellen van vragen of het maken van opmerkingen. Hij geeft het woord van mevrouw Bronsdijk.

Mevrouw Bronsdijk geeft aan dat zij werkzaam is bij APG Asset Management en dat zij tevens gevolmachtigd is te spreken namens Mensis, MN en Achmea Investment Management. Zij geeft het volgende aan: "Onze ervaring is altijd geweest dat wanneer er een belangwekkend voorstel op de agenda van de algemene vergadering van Ahold zou komen te staan, of Ahold Delhaize in dit geval, er een tijdige mogelijkheid werd geboden voor het stellen van vragen en het geven van input voorafgaand aan definitieve publicatie. Wij hebben deze dialoog altijd als erg positief en constructief ervaren en zijn daarom teleurgesteld over de keuze van Ahold Delhaize dit jaar met deze gewoonte te breken en de voorgestelde wijziging van het beloningsbeleid niet vooraf ter consultatie voor te leggen. Dat gezegd hebbende, hebben wij een aantal opmerkingen en vragen over de voorgestelde wijzigingen van het beloningsbeleid waarvoor ik mij zou willen richten tot de heer McEwan als voorzitter van de remuneratiecommissie. Het betreft die vragen over de toevoeging van winst per aandeel en twee vragen over de vervanging van RELX door AB InBev in de arbeidsmarktreferentiegroep. Ten eerste de toevoeging van de winst per aandeel als nieuwe prestatie maatstaf voor de lange termijn variabele beloning. Wij vragen ons af in hoeverre het toevoegen daarvan de leden van de Raad van Bestuur stimuleert tot het nemen van strategische beslissingen die bijdragen aan waardecreatie op de lange termijn voor Ahold Delhaize en al haar belanghebbenden. De winst per aandeel kan namelijk sterk worden beïnvloed door bijvoorbeeld het terugkopen van aandelen en het vergroten van de schuld waarmee niet noodzakelijkerwijs langetermijnwaarde wordt gecreëerd. Daarbij komt dat voor de driejaarswinst per aandeel geen



concrete doelstellingen zullen worden gepubliceerd waardoor het moeilijk wordt te beoordelen in hoeverre deze doelstellingen enigszins uitdagend zijn. Wat ons bovendien zorgen baart is dat met de introductie van de winst per aandeel met een gewicht van vijfendertig procent (35%), het gewicht van de duurzaamheidsmaatstaf, de sustainable retailing, zal worden verlaagd van twintig procent (20%) naar vijftien procent (15%). Hiermee krijgen de financiële prestatie maatstaven in de mix van prestatiecriteria een relatief hoger gewicht waarmee Ahold Delhaize een signaal afgeeft dat de lange termijn winst per aandeel strategisch belangrijker wordt geacht dan het lange termijn duurzaamheidsbeleid van Ahold Delhaize. Dit heeft niet onze voorkeur en wij hebben daarom naar aanleiding van de introductie van winst per aandeel de volgende vragen.

Ten eerste vraag ik mij af in hoeverre de remuneratiecommissie bij de introductie van winst per aandeel en de verlaging van het gewicht van sustainable retailing heeft stilgestaan bij het signaal dat hiermee wordt afgegeven. Ten tweede vraag ik mij af, waarom toen is besloten geen concrete doelstellingen te publiceren voor de driejaarswinst per aandeel en hoe aandeelhouders van Ahold Delhaize bij gebrek aan deze informatie worden geacht te beoordelen of de remuneratiecommissie ambitieuze doelstellingen stelt? Ten derde vraag ik mij af of Ahold Delhaize bereid is, in navolging van bijvoorbeeld Philips, de EPS-doelstelling te corrigeren voor de aandeleninkoop. Dat waren mijn vragen ten aanzien van de winst per aandeel. Ik weet niet of u wilt dat ik even pauzeer om gelegenheid te geven te antwoorden of dat ik meteen doorga met mijn overige vragen."

De voorzitter geeft aan dat mevrouw Bronsdijk door kan gaan met haar overige vragen. Mevrouw Bronsdijk geeft het volgende aan: "Ons tweede punt van zorg ten aanzien van de voorgestelde wijzigingen van het beloningsbeleid betreft de vervanging van RELX door AB InBev in de arbeidsmarktreferentiegroep. Deze groep dient ter beoordeling van het absolute niveau en de competitiviteit van de totale beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur. Ahold Delhaize streeft daarbij op de mediaan van die referentiegroep te eindigen. Omdat de remuneratiecommissie RELX niet langer als AEX-onderneming beschouwt, terwijl deze nog steeds AEX-gelist is, heeft de remuneratiecommissie ervoor gekozen AB InBev daarvoor in de plaats te stellen, maar met een marktkapitalisatie die ruim vijf keer zo groot is, een totaal beloningsniveau dat ruim vijf keer zo hoog is en een geografische focus op opkomende markten vragen wij ons af in hoeverre AB InBev daadwerkelijk kwalificeert als relevante vergelijkbare onderneming in de arbeidsmarktreferentiegroep.

Onze twee vragen zijn dan ook, op basis van welke criteria de remuneratiecommissie in AB InBev een relevante onderneming ziet voor de vergelijking van de totale beloningsniveaus en in hoeverre de remuneratiecommissie verwacht dat de toevoeging van AB InBev op termijn aanleiding zal geven tot een voorstel voor verhoging van de beloning voor de leden van de Raad van Bestuur. Hier laat ik het voor nu bij."

De voorzitter dankt mevrouw Bronsdijk en geeft het woord aan de heer Spanjer.

De heer Spanjer geeft het volgende aan: "Ik heb een vraag over de agenda tweeduizendnegentien die de aandeelhouders kregen. Op bladzijde negen eerste alinea wordt gesproken over de heer Holt die blijkbaar voorgoed in Amerika zit. De remuneratiecommissie heeft besloten de heer Holt een andere remuneratie te geven omdat hij in een lokale markt zit. Ik wil vragen waarom de aandeelhouders niet à la minute te horen krijgen welke lokale referentiemarkten de US retail labour market reference group uitmaken. Als we op bladzijde acht kijken, bestaat de US peer group uit Kroger, Costco, Target en nog drie anderen. Mijn vraag is waarom daarvan wordt afgestapt. Blijkbaar worden deze drie bij het grofvuil gezet en dan komen er nog drie of meer anderen. Ik wil weten



waarom de aandeelhouders die namen niet te horen krijgen. Wij moeten namelijk nu stemmen. Dus ik wil nu duidelijkheid hebben." _____

De voorzitter geeft het woord aan de volgende spreker. _____

De heer Verwer dankt de voorzitter en geeft het volgende aan: "De VEB stelt voorop dat zij over het algemeen redelijk tevreden is over dit voorstel. Het lijkt over het algemeen een verbetering ten opzichte van het bestaande beleid. Maar het zal de voorzitter niet verbazen dat de VEB toch een aantal vragen heeft bij dit agendapunt. Laat ik daarbij beginnen met de belangrijkste vraag, die gaat over de *short-term incentive*. In de toelichting op de agenda staat "in support of the pay for performance culture and the recognition of the company's focus on the margins, the underlying operating margin measure will serve as a threshold". Mijn vraag is of Ahold Delhaize daar iets meer uitleg over kan geven. De VEB vraagt zich af of dat betekent dat als de margin doelstelling onder de threshold eindigt er dus ook geen uitkering zal plaatsvinden op de andere criteria en dat het dus als het ware als een soort circuit breaker fungeert." _____

Dan heeft de VEB een vraag over de doelstellingen. Die zijn al eerder bij dit agendapunt aangehaald, maar de VEB zou het in elk geval op prijs stellen als Ahold Delhaize achteraf inzicht zou willen geven in de individuele prestaties op de verschillende criteria. Ahold Delhaize heeft aangegeven dat dit commercieel gevoelige informatie is maar de VEB ziet niet helemaal in waarom dat argument na afloop nog steeds geldig zou zijn. Dus vandaar dat de VEB Ahold Delhaize wil vragen die individuele prestaties achteraf te publiceren. Een ander punt wat betreft de doelstellingen van de *short-term incentive* is dat er een doelstelling komt met de naam Strategic Imperative, die voor twintig procent (20%) gaat wegen. De VEB vindt het wat vaag waar die precies uit gaat bestaan omdat Ahold Delhaize geen opsomming geeft van de criteria waaruit gekozen kan worden. Voor tweeduizendnegentien kiest Ahold Delhaize voor *net consumer online sales growth*, maar ik wil Ahold Delhaize vragen iets meer uitleg te geven over hoe dit precies tot stand komt. Tot zover de *short-term incentive*. Wat betreft de *long-term incentive* viel de VEB op dat die bij goede prestaties erg hoog uit kunnen vallen. Naar het idee van de VEB is het een beetje uit balans vergeleken met de *short-term incentive*. Waarom heeft Ahold Delhaize ervoor gekozen dit zo scheef in te steken? Ook wat betreft de *long-term incentive* geldt dat de VEB graag zou hebben dat Ahold Delhaize achteraf meer uitleg geeft over de criteria, met name dus over de staffels die gelden voor de *return on capital* en de winst per aandeel, want ook hiervoor geldt dat de VEB van mening is dat het achteraf niet concurrentiegevoelig is." _____

De voorzitter vraagt de heer McEwan de vragen te beantwoorden. _____

De heer McEwan geeft het volgende aan: "I will try to answer the questions in the sequence that they were offered. First and foremost on EPS. The concern was that EPS is such a metric that there are events that can take place that have an effect, positively or negatively, on the EPS calculation. I want to assure the shareholders and stakeholders that the Supervisory Board in cooperation and cohesion with the Management Board is very aware of the various factors that can affect the EPS-measurement and reporting and that they have adopted a clear set of rules and guidelines where the EPS metrics, including share-buybacks, anticipated transactions and M&A that are anticipated for the one year or three-year-plan, are factored into the metrics at the beginning of each budget cycle. The Supervisory Board has taken the position that if it came to an unplanned share buyback that was not in the budget, that it would adjust for incentive program purposes to make sure that there was no advantage to an unplanned share buyback as an example to the management team associated with doing something like that, that could be seen as manipulating that metric. So _____



the Supervisory Board has a clear set of guidelines, a clear set of rules, a clear understanding that — they have adopted as a Supervisory Board, supported by the Management Board, that I believe — protects very well in that respect. When it comes to targets, the Supervisory Board thinks it is — commercially sensitive information. If the company would be more forthcoming and I think the — company is quite forthcoming, as much as it can be on the strategic direction of the organization and the weighted importance of the various metrics that lead to a balanced execution and development of the enterprise, it continues to be competitively sensitive. In the hand of the company's competitors it could be utilized in a way that would not be advantageous to any stakeholders associated with this — organization. Having said that, the Supervisory Board takes under advisement that there are certain jurisdictions, certain markets, where there is more disclosure both proactively and retrospectively. — The Supervisory Board has taken the position at this point that it will not adopt that position, that it — will not share those specific metrics, but the Supervisory Board is pleased to provide a report on the outcome based on what I will share with the shareholders is the Supervisory Board's appropriately — stretched reasonably established targets on EPS. The Supervisory Board thinks that EPS is the right point at this stage of development based on the company's revenue focus top line, which supports — greater market share improvement and cost management and also is a key indicator amongst Ahold Delhaize's major shareholding group, that it be introduced at this time. Please rest assured that there are a rulebook and parameters in place that the Supervisory Board has adopted and that it will — enforce with great due diligence. —

The second question asked was on RELX. The remuneration committee had considered in the — original peer group when it established it, a bit of an outlier in terms of the peer group. When RELX — went through a number of iterations between the organizational changes they went through, where — they were listed and relisted etcetera, the remuneration committee looked at AB InBev as actually — more consistent and more in the corridor of Ahold Delhaize's operation than RELX for sure. It is in — the consumer space. It is global. It is a Belgian company and the Supervisory Board thinks that in the mix it provides a better opportunity for accurate identification of Ahold Delhaize's market — compensation. In no way it is included to provide some sort of opportunity to increase the — compensation arbitrarily. It was not implanted for that purpose. I assure the shareholders that when it comes to peer group benchmarking it does not drive the remuneration committee's decision, but it — informs its decisions and that it makes its decisions as a remuneration committee for — recommendation to the Supervisory Board with the best information it can recognizing different — circumstances and different organisations, but it does not drive or make conclusions for the — Supervisory Board, but it informs it. In the next piece, I will talk about Mr. Holt. —

There was a discussion about the US peer group and how the remuneration committee established a different level of compensation for Mr. Holt. The US market compensation structure is materially — different from that of Europe. Shareholders may recall that it was at this time last year that Ahold — Delhaize came with a specific voting item that recognized the competitive market circumstances in — the United States with respect to compensation for an executive of Mr. Holt's title and Mr. Holt's role and Mr. Holt as an individual worth the level of his capabilities and his confidence. It is always going to be something that the remuneration committee needs to consider and address when market — circumstances drive the remuneration committee to conclude that to attract and retain top talent, — Ahold Delhaize may need from time to time to make exceptions from a global remuneration standard. The remuneration committee put that forward last year to the shareholders with what I think was a — strong rationale with the peer group. I indicated earlier that the remuneration committee tends to —



position total remuneration, total compensation, at or around the median of the market group or the peer group. In Holt's case today, he is not at the median but he is below the median of the peer group. Therefore, the remuneration committee strongly supports that the company needs to do what is disciplined, appropriate and necessary to attract and retain the top talent in the individual markets that the company serves and that supports the decision that the remuneration committee has taken and which was supported by the shareholders last year to position Mr. Holt in that regard. The fourth point was with respect to underlying operating margin and the threshold. I think that the term circuit breaker was used. That is a good and accurate reflection of what is intended. Clearly in an organization and industry as Ahold Delhaize's, one can achieve certain metrics while others fall off. As an example, if sales were far to exceed expectations but if the profitability was below the threshold the company had established, the company would have to say to itself that it really does not have the ability to pay an incentive for the lack of performance. So it is a circuit breaker and the remuneration committee set it at a responsible level. There are ebbs and flows, but the remuneration committee felt it was critical to take the responsibility to set that circuit breaker so as not to violate that ability to pay philosophy. I hope that satisfies that question.

In terms of the disclosure of the individual objectives, I think I opposed that before. For the moment I will take it under advisement that the remuneration committee has had some conversations about target setting and target communication both proactively and retrospectively. At this point the remuneration committee has chosen not to for the competitively sensitive reasons that I have shared with the shareholders, but the remuneration committee can take this under consideration and will continue to think about it. At this point, the remuneration committee believes both going forward and retrospectively it continues to be competitively and commercially sensitive and the remuneration committee would stick with its position at this point.

With respect to the strategic imperatives. When the organization led by the Management Board of Mr. Muller and his team came up with a refreshed strategy of Leading Together going forward, then clearly if you look on the horizon, the conversation here today and many of the questions relate to the changing consumer base and online retailing and digital being an inevitably important part of the company's strategy. So rather than have what were formerly individually personal objectives, the remuneration committee thought it was important to support management's commitment to online retailing and digital, a very important element of the future of this organisation, to provide an incentive or support an incentive that had the whole team rowing in the same boat towards the major objective across all the business units to drive as Mr. Muller said sales increases of twenty percent (20%) over the year. It will vary by region to region but it is about focus and commitment. And rather than having four or five individual less aligned objectives across the broad base of individuals, Mr. Muller came to the conclusion, supported heavily by his management team and the Supervisory Board, that it is critical, important and imperative that all are in this boat together and a significant part of that annual management incentive will be tied to that accordingly as a decision.

The seventh point was, although I might have caught this wrong, that the long-term incentive was described as lopsided in terms of the percentage weights. I would like to share with shareholders that one of the significant changes in the long-term incentive is that the remuneration committee took sustainable retailing from a short-term incentive that could be changed from year to year, because it is just the nature of calling it sustainable. Sustainability is sustainable retailing is social responsibility as part of the fabric and the soul of this organisation and to make it part of the long-term incentive made eminently more sense to the remuneration committee. And in fact in the apportion of that is



that the remuneration committee has changed the weighted importance of healthy sales as a component of sustainable retailing from ten percent (10%) to fifteen percent (15%) in the weight of the total. So the remuneration committee has repositioned it from short- to long-term, which is strategically not insignificant. As an example, for the Management Board members a greater percentage of their variable compensation is attached to the long-term versus the short-term incentives and if it was twenty percent (20%) of the short-term before and it is fifteen percent (15%) of the long-term now that fifteen percent (15%) is significantly greater for a Management Board member than the former twenty percent (20%). It is therefore not backing away from sustainability but quite to the contrary it is, number one, cementing it in as part of the long-term and, number two, it actually has a greater weighted importance in terms of focus and eventual pay-out based on performance. I may be wrong but I believe that those were the questions posed. If I missed something please bring it to my attention."

De voorzitter vraagt mevrouw Bronsdijk of zij nog een vraag heeft.

Mevrouw Bronsdijk dankt de heer McEwan voor de beantwoording van haar vragen en geeft het volgende aan: "Per saldo, alles tegen elkaar afgewegend, zien wij de voorgestelde wijzigingen niet als een verbetering van het beloningsbeleid en niet als een focus op lange termijn waardecreatie voor de onderneming, aandeelhouders en andere belanghebbenden. Daarom zullen wij agendapunt 12 niet steunen."

De voorzitter dankt mevrouw Bronsdijk en geeft het woord aan de heer Spanjer.

De heer Spanjer geeft aan dat hij nog steeds geen antwoord heeft gekregen op zijn vraag. Hij geeft het volgende aan: "op bladzijde negen alinea één staat "the US on the basis of the local reference market the US retail labour market reference." Dan schijnen dat nog anderen schijnen te zijn. Vallen US peers dan niet onder *locals*? Wat valt dan weer onder *locals*? Ahold Delhaize heeft weer heel andere bedrijven en ik wil weten welke bedrijven dat zijn. Want Ahold Delhaize moet omdat meneer Holt in Amerika woont een heel andere remuneratie hebben, waarbij Ahold Delhaize zegt "based on the local reference market", wat is dan de local reference market? Op bladzijde 8, tweede kolom staat "US peers". Mijn vraag is of dat dan niet voldoende is, of die dan zijn afgekeurd, of de volgende ronde niet hebben gehaald. Ik wil vragen welke namen het dan wel zijn."

De voorzitter geeft aan dat hij de vraag van de heer Spanjer zal beantwoorden. De voorzitter geeft aan: "De heer Spanjer heeft het over een onderwerp dat in de tweeduizendzeventien vergadering is goedgekeurd. Dat was speciaal de beloning voor de heer Holt die op dat moment, vanwege de omstandigheden in Amerika die gewoon heel anders zijn dan hier, op een andere manier is neergezet. De remuneratiecommissie heeft toen ook heel uitvoerig de reference groep laten zien. Hij concludeert dat dit dus teruggaat naar tweeduizendzeventien."

De heer Spanjer vraagt of het dan wel gaat om dezelfde *reference group*.

De voorzitter bevestigt dat dezelfde reference groep van tweeduizendzeventien hier van toepassing is. Hij geeft vervolgens het woord aan de volgende spreker.

De heer Bajramovic geeft het volgende aan: "Ik ben een kleine aandeelhouder, maar heb toch nog een paar openstaande vragen. Mijn vraag is of het niet een interessant gegeven zou zijn aan te geven hoeveel via het aandeleninkoopprogramma in eigen bezit is. Dit is onderhand iets van tien procent (10%) en op een gegeven moment ontstaat hierdoor een vertekening van de winst per aandeel, waar men ook geen dividend over hoeft te betalen, maar wat wel gefinancierd moet worden. Ik zou willen weten wat dat met de koers van het aandeel heeft gedaan. Ahold Delhaize



heeft de laatste vier jaar drie miljard vijfhonderd miljoen euro (EUR 3.500.000.000,-) geïnvesteerd in de inkoop van eigen aandelen. Ik zou willen weten hoe dit wordt gefinancierd."

De voorzitter geeft aan dat dit een vraag is voor de heer Carr.

De heer Carr geeft het volgende aan: "Very much of the share buyback program is being financed out of the company's generation of free cashflow."

De heer Bajramovic interrumpeert de heer Carr en merkt op dat de vrije kasstroom negatief is op het ogenblik.

De heer Carr geeft aan: "Ahold Delhaize looks at the free cashflow for the full year and that last year the company generated two billion three hundred million euro (EUR 2,300,000,000) free cashflow and in two thousand and eighteen the company applied around seven hundred million euro (EUR 700,000,000) or eight hundred million euro (EUR 800,000,000) to the dividend and as the company has said the balance is utilized either to grow the company's business and invest in growth, either through organic investments or through M&A, or, because the company gets negative payments for cash in the bank, the company will return funds to shareholders through share buybacks. So the company only returns surplus funds to share buyback programs. The company is not really leveraging up or increasing its debt in order to buy back shares. So it is a utilization of surplus funds which otherwise would sit in the bank and negative interest rates actually cost Ahold Delhaize money. It is a good use of surplus funds."

De heer Bajramovic geeft het volgende aan: "Dan krijg ik nog steeds geen antwoord op hoe het gefinancierd wordt, want ik zie de intrinsieke waarde drie jaar achtereen verminderen en een negatieve *cashflow*. Is het geen interessant gegeven voor de aandeelhouders te weten hoeveel er op het moment uitstaan en hoeveel procent Ahold Delhaize in eigen bezit heeft? Dat is bijna tien procent (10%) op het ogenblik, denk ik."

De heer Carr geeft aan: "Let me just repeat. The share buyback programs are funded through the company's internally generated cash. Ahold Delhaize is highly cash generative and the company applies that cash in various ways, one is through a dividend, two is to invest in growth, for example if the company does any M&A, and three, if there is surplus cash, the company will apply it to a share buyback. The shares that are bought back are cancelled from time to time, I could not tell how many shares are actually held as treasury shares."

De voorzitter merkt op dat dit er niet veel zijn.

De heer Carr geeft aan: "The company has limits as to how many of the bought back shares the company can own and the company will cancel those shares from time to time. If necessary I can follow up on this later."

De heer Bajramovic geeft aan dat er een aantal vragen open blijven staan, maar dat deze wellicht in de toekomst per e-mail kunnen worden beantwoord.

De voorzitter geeft aan dat dit misschien na de vergadering nog even kan worden gedaan en geeft vervolgens het woord aan mevrouw Bronsdijk.

Mevrouw Bronsdijk geeft het volgende aan: "Ik zou nog even kort terug willen komen op wat de heer McEwan stelde of althans zoals ik dat begreep, dat sustainable retailing vanuit de short-term bonus wordt verhuisd naar de long-term bonus. Als ik de agenda en de toelichting erop nasla, was het al onderdeel van de long-term incentive plan en blijft dit zo maar met een lager gewicht. Kan Ahold Delhaize bevestigen dat dit nog steeds het geval is of dat er typefouten of andersoortige fouten in de toelichting staan?"



De heer McEwan geeft het volgende aan: "I can explain that. Possibly I have to clarify and not to contradict myself. The weighting of that change in the short-term to the long-term for the sustainable measurement applies beyond the Management Board. The remuneration committee felt it was important to make sure that the entire organisation was rowing in the same direction and that the short-term incentive weighting for the sustainability program was moved into the long-term for that purpose. I am not sure if that answers Ms Bronsdijk's question but that is the explanation. It would be unfortunate, and I dare to say inaccurate, to assume or come to the conclusion that the fifteen percent (15%) versus the twenty percent (20%) as it appears, is a reduction of commitment to the company's support for sustainability as a cornerstone element of the company."

Mevrouw Bronsdijk geeft aan dat hier later misschien nog even op teruggekomen kan komen, omdat zij nog steeds niet zeker weet of zij het helemaal goed begrijpt.

De voorzitter geeft aan dat dit misschien na de vergadering nog even kan worden besproken. Hij stelt vervolgens voor over te gaan tot stemming over het voorstel tot wijziging van het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur. Hij opent de stemming. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel met tweeënnegentig negen/honderdste procent (92,09%) is aangenomen.

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 13 het voorstel tot benoeming van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. als externe accountant van de vennootschap voor het boekjaar tweeduizendnegentien en hij vraagt of aandeelhouders hier nog iets over willen zeggen. Hij constateert dat dit niet het geval is en gaat over tot de stemming over het voorstel tot benoeming van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. als externe accountant voor het boekjaar tweeduizendnegentien. Hij opent de stemming. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel met negenennegentig vier/tiende procent (99,4%) is aangenomen. Hij merkt op dat Ahold - Delhaize PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. volgend jaar weer terugziet.

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 14 en geeft aan: "Het voorstel is de Raad van Bestuur voor een periode van achttien maanden vanaf de dag van deze vergadering, dus tot en met tien oktober tweeduizendtweintig, aan te wijzen als het orgaan dat bevoegd is, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, te besluiten tot uitgifte van aandelen of tot toekenning van rechten tot het verwerven van gewone aandelen, tot een maximum van tien procent (10%) van het geplaatste kapitaal."

De voorzitter vraagt of iemand daar iets over wil zeggen. Hij constateert dat dit niet het geval is en gaat over tot stemmen. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel is aangenomen met zevenennegentig tweeëntachtig/honderdste procent (97,82%) van de stemmen.

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 15 en geeft aan: "Het voorstel is het beperken of uitsluiten van voorkeursrechten met goedkeuring van de Raad van Commissarissen voor een periode van achttien (18) maanden vanaf de dag van deze vergadering, dus tot en met tien oktober tweeduizendtweintig."

De voorzitter vraagt of iemand hier een vraag over heeft. Hij constateert dat dit niet het geval is en gaat over tot stemmen. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel is aangenomen met zevenennegentig zestien/honderdste procent (97,16%) van de stemmen.

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 16 en geeft aan: "Het voorstel ziet op de machtiging tot inkoop van eigen aandelen. Het voorstel is de Raad van Bestuur voor een periode van achttien maanden, dus tot en met tien oktober tweeduizendtweintig, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, te machtigen eigen aandelen te verwerven onder de voorwaarden dat de



vennootschap niet meer dan tien procent (10%) van haar eigen geplaatste gewone kapitaal ——— aanhoudt. Daarbij heeft de grens van tien procent (10%) geen betrekking op de cumulatief preferente aandelen in verband met de eventuele inkoop daarvan, zoals dat is opgenomen in het volgende punt van de agenda." ———

De voorzitter vraagt of iemand daar vragen over wil stellen en geeft het woord aan de heer Verwer. — De heer Verwer geeft het volgende aan: "Ahold Delhaize heeft in het verleden al veel aandelen — ingekocht en de onderneming is van plan daarmee door te gaan. Als de VEB kijkt naar de uitwerking daarvan op de koers of althans de relatie tot de koers, dan lijkt het dat het tot nu toe rendabel — geweest is, maar de VEB zou graag willen weten hoe Ahold Delhaize beoordeelt of het wel of niet — rendabel is op enig moment tot aandeleninkoop over te gaan. Daarnaast zou de VEB graag willen — weten of Ahold Delhaize een manier heeft af te wegen wat de beste manier is met Ahold Delhaize's overvloedige geld om te gaan, want de onderneming kan natuurlijk voor aandeleninkoop kiezen maar — het is ook mogelijk meer dividend uit te keren of Ahold Delhaize kan investeren in organische groei of overnames. Dat zijn natuurlijk allemaal proposities met mogelijke rendementen en de VEB wil graag weten hoe Ahold Delhaize die afweging maakt." ———

De voorzitter geeft het woord aan de heer Carr. ———

De heer Carr dankt de heer Verwer voor zijn vraag en geeft het volgende aan: "It is obviously central to Ahold Delhaize's capital allocation policy to determine how best to use the cash that the company generates on a long-term basis but also on an annual basis. And Mr. Verwer is right that the ——— company weighs up all uses of cash, whether it is in terms of dividend, whether it is in terms of ——— investment in M&A or internal investment in the company's own businesses, organic growth, or ——— whether it is in terms of returning cash to shareholders through such programs as buyback programs. Ahold Delhaize is committed to the company's dividend growth policy and shareholders see over the last three years double-digit compounded growth rates in terms of the dividend which I think is quite unique in retail circumstances under the current environment. And Ahold Delhaize has used words — which indicate that the company is committed to continuing a sustainable growth of the dividend. — Ahold Delhaize is also committed to investing in growth in the business and if shareholders were to — look at the Capital Markets Day presentation, and I do not want to go back through it all, then Ahold — Delhaize talks about the type of investments it would be keen to pursue. And I would say that it is my and Frans Muller's and the Board's view that investments in growth are the best use of cash. And — finally, as I mentioned, only when there is surplus cash this is returned back to shareholders and the company tests what type of methodology of returning funds to shareholders. It could be through a — special dividend or it could be through capital returns which the company has done in the past or — share buyback programs. Ahold Delhaize does use various metrics such as return on capital in order to assess the best uses of cash and it was determined in two thousand and nineteen that the ——— company would enter a one billion euro (EUR 1,000,000,000) share buyback program for the use of the surplus cash but Ahold Delhaize would also increase the dividend. That was the thought ——— mechanism. As I said, Ahold Delhaize has various KPI's where it looks at in terms of understanding — what the best use is of the cash. The usual economics in terms of return on capital or net present — value calculations will determine the best use of the cash. But I can assure the shareholders that the buyback program is used as a means of utilizing surplus cash that would otherwise have sat in the — bank and would not have delivered any return or would have delivered a negative return to the ——— company." ———

De heer Verwer dankt de heer Carr. ———



De heer Muller geeft daarnaast aan: "As Mr. Carr already mentioned, Ahold Delhaize would like to grow the company. So if one is talking about the use of capital and the company has the capital at its disposal within an investment grade type of definition and within the company's required returns, Ahold Delhaize would like to also see if the company can also grow inorganically like I already said earlier. It is great that Ahold Delhaize has this optionality in the company's industry which is so dynamic. So if there are good uses of capital to do this with a good strategic view and a good return then the option is also there to invest money in mergers and acquisitions when those opportunities arise."

De voorzitter geeft aan dat hij over wil gaan tot stemmen. Hij opent de stemming. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel is aangenomen met achtennegentig negenenvijftig/honderdste procent (98,59%) van de stemmen.

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 17 en geeft aan: "Het voorstel ziet op machtiging tot inkoop van de cumulatief preferente financieringsaandelen. Het voorstel is de Raad van Bestuur voor een periode van achttien (18) maanden vanaf de dag van deze vergadering, dus tot en met tien oktober tweeduizendtweentwintig, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen te machtigen de eigen cumulatief preferente financieringsaandelen, inclusief certificaten daarvan, te verwerven tot een maximum van tweehonderddrieëntwintig miljoen vierhonderdvijftienduizend éénhonderddrie (223.415.103) cumulatief preferente financieringsaandelen, zijnde alle uitstaande cumulatief preferente financieringsaandelen. Het doel van deze inkoop is de versimpeling van het aandelenkapitaal van Ahold Delhaize en een kapitaalruil aan de investeerders van de cumulatief preferente financieringsaandelen."

De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen over dit onderwerp. Hij constateert dat hierover geen vragen zijn en gaat over tot stemmen. Hij opent de stemming. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel is aangenomen met achtennegentig tweeënegentig/honderdste procent (98,92%).

De voorzitter gaat vervolgens over naar agendapunt 18, het laatste punt van stemmen. De voorzitter geeft aan: "Het voorstel ziet op het intrekken van aandelen die worden gehouden en van aandelen die zijn verworven door de vennootschap resulterend in een vermindering van het aantal geplaatste aandelen of certificaten daarvan in het kapitaal van de vennootschap. De intrekking kan worden gedaan in één of meer tranches, te bepalen door de Raad van Bestuur."

De voorzitter vraagt of iemand daar een vraag over wil stellen geeft het woord aan de heer Van Riet. De heer Van Riet vraagt of de voorzitter kan vertellen hoeveel aandelen ingetrokken zijn in tweeduizendachtien.

De voorzitter vraagt de heer Carr hoeveel aandelen zijn ingetrokken in tweeduizendachtien.

De heer Carr geeft aan dat hij hier later op terug moeten komen, omdat hij de informatie moet opzoeken.

De voorzitter geeft aan dat dit opgezocht moet worden en nu niet beschikbaar is.

De heer Carr geeft aan: "The amount of the buyback program in two thousand and eighteen was two billion euro (EUR 2,000,000,000). I could not tell shareholders the number of shares that was equivalent to."

De voorzitter geeft aan: "Het is normaal dat Ahold Delhaize de aandelen inkoopt en dat deze dan worden gecancelled. Daar zit een bepaalde periode tussen, maar in principe worden alle aandelen die ingekocht zijn gecancelled. Dus er kan een tijd tussen zitten maar in principe gaan ze allemaal weg. In het afgelopen jaar is voor twee miljard euro (EUR 2.000.000.000,-) ingekocht."



De voorzitter gaat vervolgens over tot stemmen over agendapunt 18. Hij opent de stemming. Nadat de stemming is gesloten constateert hij dat het voorstel is aangenomen met negenennegentig vijf/tiende procent (99,5%) van de stemmen.

De voorzitter geeft aan: "Dan zij wij gekomen bij de sluiting. Voordat ik aan de rondvraag toekom wil ik graag twee personen van harte bedanken. De Raad van Commissarissen neemt vandaag afscheid van de heren McGrath en Van den Bergh die de Raad van Commissarissen per vandaag zullen verlaten. Beide heren hebben een lange staat van dienst en de Raad van Commissarissen is hun uitermate dankbaar voor hun gepassioneerde inzet en loyaliteit gedurende deze periode. De heer McGrath was lid van de Raad van Commissarissen vanaf tweeduizendacht en zijn diepgaande kennis van de retailmarkt zal echt worden gemist. De heer Van den Bergh was lid van de Raad van Commissarissen van Ahold sinds tweeduizendelf en de Raad van Commissarissen is hem zeer dankbaar voor zijn toewijding en visie gedurende deze periode. Ik wil u vragen om een applaus voor beide heren."

De voorzitter geeft na het applaus aan dat hij bij de rondvraag is gekomen en constateert dat er geen vragen zijn. Hij dankt de aandeelhouders voor hun komst en hun bijdrage aan de vergadering. Aandeelhouders zijn van harte uitgenodigd voor een drankje. Hij verzoekt aandeelhouders bij het verlaten van de zaal de koptelefoons, stemkastjes en passen in te leveren. Als de aanwezigen hun stempas inleveren dan krijgen zij ook nog een kleine attentie. Hij dankt de aandeelhouders en sluit de vergadering.

Dit proces-verbaal wordt in minuut verleden in Amsterdam, op de datum die bovenaan dit proces-verbaal is vermeld.

(get.): M. van Olffen.

UITGEGEVEN VOOR AFSCHRIFT

