

2012

DELHAIZE  GROUP

Rapport annuel

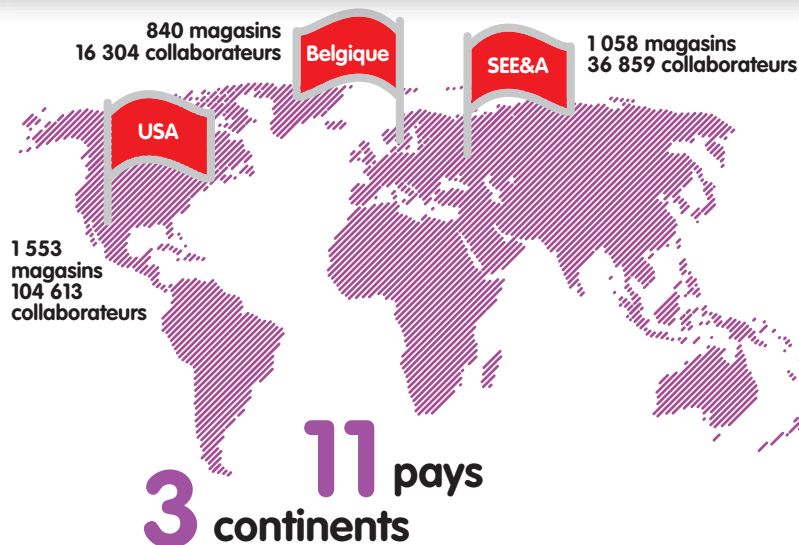
WWW.GROUPEDELHAIZE.COM

ENSEMBLE, LE MEILLEUR DE LA VIE



DELHAIZE GROUPE, UN DISTRIBUTEUR ALIMENTAIRE LEADER

Le Groupe Delhaize détient des **positions de leader** en **distribution alimentaire** dans des **marchés clés**. Nos sociétés opérationnelles ont atteint ces **positions de leader** grâce à une **stratégie de marché différenciée**. Le Groupe s'engage à offrir à ses clients une expérience d'achat **adaptée localement**, à créer de la **valeur ajoutée** et à respecter des **normes élevées en matière sociale, environnementale et éthique**. L'étroite collaboration entre les différentes sociétés opérationnelles au niveau régional et global fait la force de notre Groupe.




158 000
collaborateurs

 **3 451**
magasins
(+ 43 vs 2011)



NYSE Euronext Brussels
(symbole : DELB)
New York Stock Exchange
(symbole : DEG)



22,7 mrd €
de revenus



SOMMAIRE

GROUPE

- 02 Chiffres clés
- 04 Interview avec le Président et le CEO
- 08 Aperçu des sociétés opérationnelles
- 10 Vision, Valeurs et Principes

STRATÉGIE

- 12 Notre stratégie en action
- 14 Croissance
- 18 Efficacité
- 23 Durabilité

REVUE

- 26 Rapport Financier
- 29 États-Unis
- 32 Belgique
- 35 Sud-Est de l'Europe et Asie

GOVERNANCE

- 38 Notre Conseil d'Administration
- 39 Notre Comité Exécutif

FACTEURS DE RISQUE ⁽¹⁾

ÉTATS FINANCIERS ⁽¹⁾

INVESTISSEURS

- 172 Information aux actionnaires

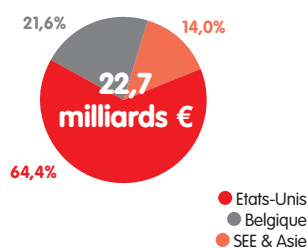
GLOSSAIRE

⁽¹⁾ Ces chapitres contiennent l'information que le Code belge des Sociétés exige d'inclure dans le Rapport de Gestion sur les comptes consolidés et constituent, ensemble, ce Rapport de Gestion.

CHIFFRES CLÉS

772
mio €
cash-flow libre

REVENUS



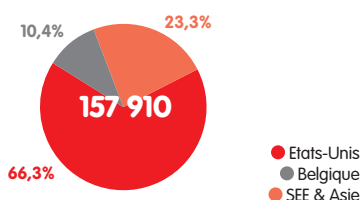
BÉNÉFICE D'EXPLOITATION



3 451
magasins

+ 224
nouveaux

NOMBRE DE COLLABORATEURS



dividende
brut
1,40 €

688
mio €
d'investissements

5 144
mio €
de valeur d'entreprise





	(en millions \$, sauf les montants par action) ⁽⁴⁾	(en millions €, sauf les montants par action)			Evolution par rapport à l'année précédente	
	2012	2012	2011 ⁽⁵⁾	2010	2012	2011 ⁽⁵⁾
RÉSULTATS						
Revenus	29 213	22 737	21 110	20 850	+7,7%	+1,2%
Bénéfice d'exploitation	502	390	813	1 024	-52,0%	-20,6%
Bénéfice net des activités poursuivies	161	125	477	576	-73,7%	-17,2%
Bénéfice net (part du Groupe)	135	105	475	574	-77,8%	-17,4%
Cash-flow libre ⁽¹⁾	992	772	-231	665	N/A	N/A
POSITION FINANCIÈRE						
Total des actifs	15 335	11 936	12 292	10 902	-2,9%	+12,8%
Total des capitaux propres	6 672	5 193	5 419	5 069	-4,2%	+6,9%
Dette nette ⁽¹⁾	2 647	2 060	2 647	1 787	-22,1%	+48,1%
Valeur d'entreprise ⁽¹⁾⁽³⁾	6 609	5 144	7 069	7 400	-27,2%	-4,5%
DONNÉES PAR ACTION (en €/€)						
Bénéfice net, part du Groupe (de base) ⁽²⁾	1,35	1,05	4,71	5,73	-77,8%	-17,7%
Bénéfice net, part du Groupe (dilué) ⁽²⁾	1,34	1,04	4,68	5,68	-77,7%	-17,6%
Cash-flow libre ⁽¹⁾⁽²⁾	9,84	7,66	-2,29	6,64	N/A	N/A
Dividende net	1,35	1,05	1,32	1,29	-20,4%	+2,3%
Capitaux propres ⁽³⁾	65,46	50,95	53,18	49,91	-4,2%	+6,6%
Cours de bourse (fin d'année)	38,87	30,25	43,41	55,27	-30,3%	-21,5%
RATIOS (%)						
Marge d'exploitation		1,7%	3,9%	4,9%	-213bps	-106bps
Marge nette		0,5%	2,2%	2,8%	-178bps	-51bps
Dette nette sur capitaux propres ⁽¹⁾		39,7%	48,8%	35,3%	-9,1ppt	+13,6ppt
INFORMATION SUR LES DEVISES						
Valeur moyenne de l'€ pour \$		0,7783	0,7184	0,7543	+8,3%	-4,8%
Valeur de l'€ pour \$ fin d'année		0,7579	0,7729	0,7484	-1,9%	+3,3%
AUTRES INFORMATIONS						
Nombre de magasins		3 451	3 408	2 800	+1,3%	+21,7%
Investissements		688	762	660	-9,7%	+15,5%
Nombre de collaborateurs (en milliers)		158	160	139	-1,2%	+15,3%
Equivalents temps plein (en milliers)		120	122	103	-1,5%	+18,0%
Nombre moyen pondéré d'actions (en milliers)		100 777	100 684	100 271	+0,1%	+0,4%

(1) Ces mesures financières ne sont pas définies par les normes comptables. (2) Calculé en utilisant le nombre moyen pondéré d'actions sur l'année.

(3) Calculé en utilisant le nombre total d'actions en fin d'année. (4) Calculé au taux de change de €1 = \$1,2848. (5) 2011 a été ajusté pour le reclassement des opérations albanaises dans les activités abandonnées et de la finalisation de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi.

Interview

« LE MEILLEUR CUISINIER EST CELUI QUI PRÉPARE LES METS LES PLUS SAVOUREUX AVEC LES INGRÉDIENTS ET LES RESSOURCES LES PLUS ÉLÉMENTAIRES. »

Le 26 mai 2012, Mats Jansson a succédé au Comte Jacobs de Hagen en tant que Président du Conseil. Mats Jansson apporte au Groupe Delhaize une solide expérience, acquise notamment dans le secteur de la distribution alimentaire. Avec le CEO Pierre-Olivier Beckers, il nous fait part de ses réflexions sur sa première année au sein du Groupe et attend avec impatience l'année qui vient.



Voir la vidéo sur
www.groupedelhaize.com



Quel regard portez-vous sur 2012 ?

Mats Jansson: 2012 était une année à la fois difficile et passionnante pour le Groupe Delhaize et pour moi-même, en tant que Président. Difficile, car les résultats du Groupe étaient sous pression en raison des conditions de marché défavorables dans la plupart des pays où nous sommes actifs ; et passionnante, car en tant que Président du Conseil, j'étais entouré d'une équipe diversifiée et professionnelle poursuivant une seule mission : guider le Groupe Delhaize pendant cette période difficile. Et même si je sais que nous devons encore affronter de nombreux défis, je suis heureux que nous ayons pu annoncer fin 2012 que nous avons incontestablement atteint deux objectifs importants : le bénéfice d'exploitation sous-jacent et le cash-flow libre. Mon père tenait une épicerie, aussi ai-je appris dès l'enfance qu'un distributeur doit donner à ses clients ce qu'ils sont en droit d'attendre : un excellent service, un assortiment de grande qualité et des prix abordables. Après être devenu membre du Conseil en 2011, l'esprit qui anime le Groupe m'a vraiment rappelé mon père et sa façon de choyer ses clients comme son principal atout.

Comment décririez-vous 2012 du point de vue opérationnel ?

MJ: Autrefois, en cas de ralentissement économique ou de récession, les sociétés de distribution alimentaire se montraient bien plus résistants qu'elles ne le sont aujourd'hui.



Dépassement de
l'objectif de
€ 500
millions d'économies
brutes annuelles

La distribution alimentaire, l'un des rares secteurs défensifs, était considérée comme une exception, offrant des perspectives de croissance intéressantes. C'est moins le cas dans l'environnement actuel, plus complexe. Les distributeurs alimentaires, dont le Groupe Delhaize, sont mis au défi d'apporter les bonnes réponses pour satisfaire un client certes attaché au prix, mais qui n'est pas pour autant prêt à renoncer à ses attentes en matière de qualité et de durabilité. Le Groupe Delhaize continue de travailler énergiquement pour relever ce défi et des résultats sont déjà visibles en 2012.

Pierre-Olivier Beckers: Dès la fin 2011, nous avons reconnu que 2012 serait une année difficile. Et bien que nous ayons terminé l'année avec une croissance des revenus de 2,9% à taux de change identiques, nous savons que nous pouvons faire encore mieux et viser plus haut pour revendiquer notre place parmi les meilleurs distributeurs alimentaires.

Comme il m'est déjà arrivé de le dire, nous sommes au milieu du gué. Nous avons quitté la berge des marges saines et stables et des croissances faibles de revenus pour gagner l'autre rive, où nous pourrions réaliser une croissance plus élevée de manière durable. Il est vrai que l'eau est plus agitée que nous ne l'avions imaginé, mais nous avons déjà pris des décisions importantes dans la bonne direction en investissant dans les prix au sein de toutes nos enseignes, en renforçant notre

présence sur les marchés à croissance plus élevée et en développant de nouveaux formats de magasin.

MJ: Pour traverser une rivière tumultueuse, des actions rapides et décisives sont nécessaires, et c'est ce que nous faisons. Nous avons pris les décisions nécessaires et continuerons à le faire dans les prochains mois pour atteindre l'autre côté de la rivière comme une entreprise plus forte.

À quelles décisions pensez-vous ?

POB: Au fil des années, notre société s'est agrandie de façon considérable. Mais l'environnement actuel nous oblige à gagner en agilité. Aussi sommes-nous déterminés à réduire la complexité de l'organisation et à accélérer la prise de décision. Un véritable changement de mentalité s'opère à cet égard. La simplification et la sensibilisation aux coûts deviennent réellement les priorités de chacun. Dans le secteur de la distribution tout est question de détail, dès lors nous devons réfléchir à deux fois avant de dépenser le moindre cent, et lorsque nous le dépensons, la dépense doit profiter à la fois au client et à la société.

MJ: Nous sommes actifs dans un secteur subissant de profondes mutations et confronté à des défis majeurs, il est donc de la plus haute importance que nous maintenions la simplicité de notre structure et de nos procédures. En 2013, nous redoublerons de vigilance par rapport au contrôle des coûts et à la

discipline en matière d'allocation du capital. En des temps comme ceux-ci, il faut concentrer nos ressources encore plus que d'ordinaire et fournir le meilleur de ce que nous avons. Pour tout ce que nous entreprenons. Le meilleur cuisinier est celui qui prépare les mets les plus savoureux avec les ingrédients et les ressources les plus élémentaires.

Quels sont les ingrédients d'une recette réussie ?

MJ: Si vous opérez à l'extrémité de la chaîne de valeur, vous devez être orienté-client au plus haut point. Vous devez comprendre les besoins du client, surveiller les tendances et vous remettre en question pour vous assurer que votre positionnement vous permette de rencontrer les exigences à long terme du client. Et pour avoir suffisamment de moyens à investir dans l'offre au client, vous devez continuellement veiller à améliorer votre productivité. Vous devez être extrêmement efficace à tous les niveaux de la chaîne de valeur, depuis la chaîne d'approvisionnement, jusqu'aux activités de grosiste et finalement au niveau des magasins. Je suis convaincu que nous faisons les bons choix et que

nous sommes en bonne voie pour atteindre ce niveau.

Enfin, en tant que société, vous devez pouvoir attirer des talents. Le Groupe Delhaize a développé des programmes solides pour atteindre cet objectif. En outre, nos valeurs, bien réelles et vivantes, constituent une puissante force d'attraction pour les jeunes talents.

POB: La distribution alimentaire implique en effet de gérer des volumes importants et de développer des procédures efficaces. Le rôle des personnes est pour cela très important. Un exemple de ce que nous avons réalisé à cet égard est le lancement en 2009 d'un programme de stagiaires international de haut niveau. Aujourd'hui, ces stagiaires ont trouvé leur voie au sein de la société et sont devenus de précieux ambassadeurs du Groupe Delhaize et de ses enseignes. Le nombre de candidats-stagiaires par classe avoisine désormais le millier pour 10 personnes sélectionnées, ce qui souligne d'une part notre détermination à rechercher le meilleur capital humain et d'autre part, l'attractivité du Groupe Delhaize en tant qu'employeur.



MATS JANSSON
PRÉSIDENT GROUPE DELHAIZE

J'ai appris dès l'enfance qu'un distributeur doit donner à ses clients ce qu'ils ont le droit d'attendre : un excellent service, un assortiment de grande qualité et des prix abordables.

La stratégie du Groupe Delhaize se fonde-t-elle toujours sur le New Game Plan ?

MJ: Absolument. Les trois piliers du plan stratégique lancé par le Groupe Delhaize au début de l'année 2010, à savoir l'accélération de la croissance, l'amélioration de l'efficacité et la durabilité, sont plus que jamais au cœur des efforts que nous déployons pour devenir l'un des meilleurs distributeurs. L'ensemble de l'organisation se mobilise pour mettre en œuvre cette stratégie dans l'intérêt de toutes les parties prenantes. Et pour conserver les talents, il est vital de leur offrir une vision et des valeurs communes, lesquelles forment le fil conducteur de notre cadre stratégique.

POB: Toutefois nous avons pris conscience que, si nous voulions prendre des décisions rapides et cohérentes pour mener à bien nos choix stratégiques sur les 3 continents, nous devons améliorer nos outils. Nous avons donc défini 8 principes (voir aperçu en page 11). Nous les avons conçus dans le but d'aider tous nos collaborateurs – des employés en magasin jusqu'aux membres du Comité exécutif – à prendre des décisions quotidiennes qui soient conformes à la stratégie du Groupe et qui la soutiennent.

Générer du cash-flow libre est devenu l'un des principaux points d'action en 2012.

Pourquoi est-ce si important ?

POB: En 2012, nous nous sommes fixés un objectif de €500 millions de cash-flow libre. Cet indicateur clé de performance peut sembler technique mais il ne faut pas le sous-estimer. En ces temps difficiles, il est crucial de préserver les liquidités et le financement de la société. C'est le sang dont nous avons besoin pour maintenir le fonctionnement du cercle vertueux et poursuivre nos actions pour nos clients. Lorsque nous avons annoncé cet objectif de €500 millions, d'aucuns l'ont considéré très ambitieux, mais à la fin de l'année 2012, nous étions heureux de l'avoir dépassé. Cela a été rendu possible grâce à une surveillance étroite de notre fonds de roulement, à une discipline rigoureuse en matière d'allocation des capitaux et à la dynamisation des activités en magasin. Cette réussite nous a redonné confiance en l'avenir. L'attention accordée au

cash-flow envoyait aussi un signal important aux investisseurs. Au mois de décembre, nous avons refinancé avec succès un emprunt obligataire en euros et en dollars, grâce à une nouvelle obligation de €400 millions, ce qui se traduit par une diminution de nos coûts de financement et une amélioration de la structure de notre dette.

Aux Etats-Unis, Food Lion était au centre de l'attention en 2012.

POB: Les travaux préparatoires de la stratégie d'enseigne de Food Lion, ainsi que les premières phases de sa mise en œuvre se sont déroulés en 2011, et nous avons poursuivi le déploiement en 2012. Etant donné l'importance du projet, il était extrêmement important de bien faire les choses dès le départ. Avec 62% des magasins repositionnés aujourd'hui (soit plus de 700 magasins), nous avons accompli des progrès considérables. Qui plus est, les résultats des magasins repositionnés continuent à être encourageants. Nous observons une hausse sensible du nombre de transactions, des volumes et, au final, un chiffre d'affaires comparable en progression. En outre, les magasins qui ont été repositionnés depuis plus de 12 mois continuent à présenter une croissance du nombre de transactions, du nombre d'articles vendus et du chiffre d'affaires par rapport à l'année précédente. Les réactions des clients indiquent une amélioration de la perception en termes de service en magasin, de la variété des produits frais et des produits à marque propre, mais aussi en termes de prix. En effet, les investissements en prix accompagnant le repositionnement ne sont pas passés inaperçus.

MJ: Food Lion devait intensifier ses efforts pour répondre davantage aux besoins des clients en matière de services et de prix. Je me suis rendu aux Etats-Unis à plusieurs reprises l'année dernière et j'ai été impressionné par nos activités. Le travail de repositionnement que nous entreprenons reflète la nouvelle réalité de la distribution alimentaire, ainsi nous adoptons la bonne approche lorsque nous réduisons les écarts de prix, fermons les magasins sous-performants et améliorons l'image de l'enseigne. Il est trop tôt pour dire que nous avons résolu tous les problèmes, mais il ne fait aucun doute que nous pre-

nous les mesures adéquates pour accroître et déployer davantage le potentiel réel de Food Lion.

Quelles sont les étapes suivantes pour faire décoller les activités aux Etats-Unis ?

POB: Il va de soi que nous voulons continuer à donner le meilleur de nous-mêmes pour préserver les intérêts du Groupe aux Etats-Unis. En 2012, notre enseigne Hannaford a subi une augmentation de la pression concurrentielle. Pour demeurer pertinents vis-à-vis de nos clients sur ce marché, nous nous sommes adaptés et nous continuerons à investir dans les prix, dans l'assortiment et dans nos magasins. Nous prenons vraiment au sérieux l'intensification de nos efforts aux Etats-Unis. La nomination de Roland Smith comme nouveau CEO de Delhaize America en est la preuve. Il a succédé à Ron Hodge, parti à la retraite à la fin de l'année après avoir créé avec succès la structure de Delhaize America et démarré le repositionnement de Food Lion. Roland nous a rejoint, avec énergie et détermination, pour continuer à développer et accélérer nos efforts en vue de consolider et de sécuriser l'avenir des activités aux Etats-Unis.

Si l'on observe l'évolution de la part de marché en Belgique, il semble que votre base historique nécessiterait elle aussi quelque attention.

POB: Au vu de l'évolution de la part de marché en Belgique, il va de soi que nous pouvons faire mieux et nous en avons bien sûr l'ambition. Plusieurs éléments expliquent cette évolution. La crise économique actuelle et l'affaiblissement de la confiance des consommateurs jouent à l'avantage des leaders en prix. De plus, certains de nos concurrents se sont renforcés et de nouveaux concurrents ont investi le marché. Alors oui, le champ de bataille a changé et nous avons perdu du terrain. Mais nous savons que nous disposons des outils et des personnes adéquats pour récupérer ce que nous avons perdu. Ces dernières années, nous avons investi massivement dans le back-office. Aujourd'hui, nous voulons nous concentrer davantage sur notre réseau de magasins et sur notre offre de produits. En Belgique, Delhaize a toujours été réputé pour ses innovations dans le domaine alimentaire,



PIERRE-OLIVIER BECKERS
CEO GROUPE DELHAIZE

La simplification et la sensibilisation aux coûts deviennent réellement les priorités de chacun. Dans le secteur de la distribution tout est question de détail, dès lors nous devons réfléchir à deux fois avant de dépenser le moindre cent, et lorsque nous le dépensons, la dépense doit profiter à la fois au client et à la société.

62%
de tous les
magasins
Food Lion
repositionnés

avec une offre unique de produits et de services. Notre rôle dans les mois et les années qui viennent sera de renforcer plus que jamais ces points de différenciation.

Alors que le Groupe Delhaize semble rencontrer des difficultés sur ses marchés matures, il a clairement un bel atout en main dans le Sud-est de l'Europe.

POB: Les performances réalisées par nos nouvelles activités en Europe du Sud-est et en Indonésie et par nos nouveaux formats, comme Red Market en Belgique et Bottom Dollar Food aux Etats-Unis, ont constitué sans aucun doute l'un des points positifs de 2012. En Roumanie, nous avons ouvert 89 nouveaux magasins à une vitesse phénoménale en 2012 ; et en Indonésie, Super Indo a fêté l'ouverture de son 100^e magasin. Comme ce fut le cas l'an passé, nos activités en Grèce ont bien résisté aux conditions économiques difficiles qui prévalent dans le pays. Alfa Beta a une fois de plus réussi à accroître ses parts de marché, grâce à la mise en œuvre cohérente de sa stratégie basée sur des prix bas et des alternatives abordables basées sur ses marques propres. Bien sûr, nous nous réjouissons de ces performances, mais nous restons néanmoins vigilants quant à l'avenir du pays au sein de la zone Euro. Il serait irresponsable de ne pas être préparés.

En regardant de l'avant, quelles sont vos principales priorités pour 2013 ?

MJ: J'ai une solide expérience dans la navigation en eaux agitées. La principale leçon que j'en ai tirée, c'est qu'une organisation doit se concentrer sur un nombre limité de priorités

à impact élevé. Il faudra faire preuve de rapidité et d'excellence dans l'exécution pour conquérir le cœur et le portefeuille du client, et pour rester dans la partie. Et comme je l'ai déjà dit, la priorité absolue est de poursuivre cette stratégie et d'augmenter la valeur, tant pour nos clients que pour nos actionnaires.

POB: En 2013, plus que jamais, nos efforts porteront sur l'accélération de la croissance des revenus et sur la création de valeur. La poursuite des investissements dans les prix, les ouvertures sélectives de magasins et la croissance du chiffre d'affaires comparable des magasins devraient se traduire par une augmentation du chiffre d'affaires global. L'instauration d'une discipline stricte dans l'allocation des capitaux, combinée à un nouveau plan stratégique de maîtrise des coûts et à l'attention accrue accordée à la génération de cash-flow libre devraient quant à elles déboucher sur de la création de valeur. En nous concentrant sur ces deux priorités clés, non seulement nous atteindrons l'autre côté de la rivière, mais nous serons correctement positionnés, bien au-delà de 2013.


+ 224 nouveaux magasins

LE GROUPE DELHAIZE, UN DISTRIBUTEUR ALIMENTAIRE À LA FOIS INTERNATIONAL ET LOCAL

Fin 2012, le Groupe Delhaize était actif dans onze pays sur trois continents : l'Amérique, l'Europe et l'Asie. Dans nos publications, ces activités sont regroupées en trois segments : États-Unis, Belgique et Sud-Est de l'Europe et Asie. Le réseau du Groupe Delhaize compte dans le monde entier 3 451 magasins.



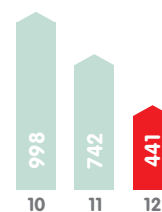
LE MARCHÉ AMÉRICAIN

Avec un chiffre d'affaires de \$18 800 millions (€14 632 millions) et un réseau de 1 553 magasins à la fin de 2012, les États-Unis sont le plus grand marché pour le Groupe Delhaize. Des revenus totaux du Groupe, 64,4% ont été réalisés aux États-Unis par cinq enseignes qui sont actives dans 18 États le long de la côte est, du Maine à la Floride.

NOMBRE DE MAGASINS



BÉNÉFICE D'EXPLOITATION (en millions de \$)



REVENUS (en millions de \$)



NOMBRE DE COLLABORATEURS



→ PLUS D'INFORMATIONS EN P. 29



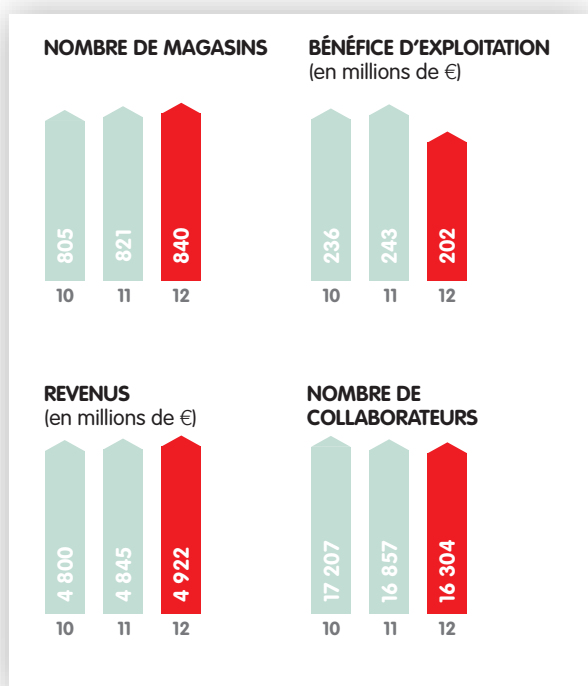
LE MARCHÉ BELGE

La Belgique est le marché historique du Groupe Delhaize. Fin 2012, le Groupe Delhaize disposait d'un réseau multiformat de 840 magasins en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg. En 2012, Delhaize Belgique a réalisé un chiffre d'affaires de €4 922 millions, ce qui représente 21,6% du chiffre d'affaires total du Groupe.

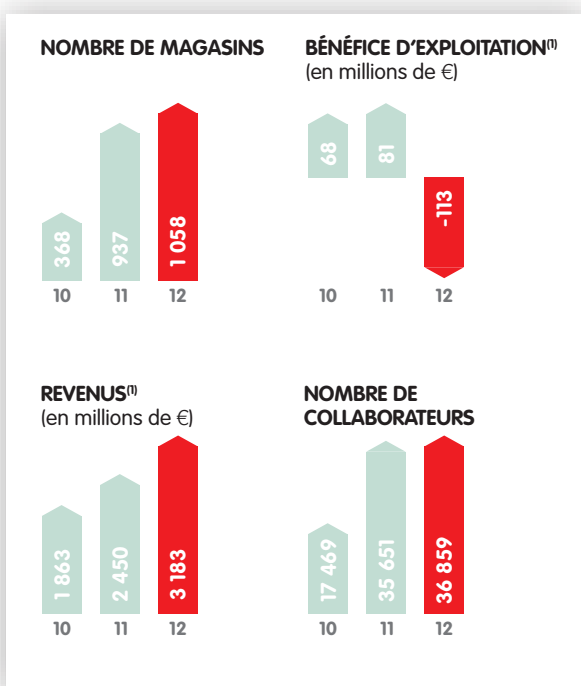


LE MARCHÉ SEE & ASIE

Le segment Sud-Est de l'Europe et Asie comprend les activités en Grèce, en Roumanie en Indonésie et les activités de Maxi en quatre pays des Balkans (Serbie, Bulgarie, Bosnie-Herzégovine, Monténégro). Les activités en Albanie ont été vendues au début de 2013. Le segment Sud-Est de l'Europe et Asie a réalisé en 2012 un chiffre d'affaires de €3 183 millions (14% du total du Groupe).

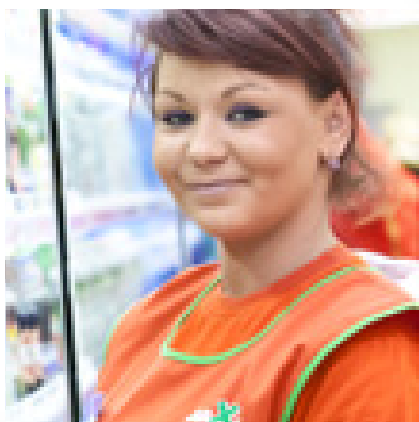


→ PLUS D'INFORMATIONS EN P. 32



(1) Les chiffres 2011 ont été révisés étant donné que les activités albanaises sont à présent incluses dans les activités abandonnées.

→ PLUS D'INFORMATIONS EN P. 35



NOTRE VISION

Nutrition, santé, sécurité, prix accessibles et durable.
Ensemble, nous offrons le meilleur de Delhaize pour la vie.

Ensemble, nous aspirons à enrichir la vie de nos clients, de nos collaborateurs et des communautés dans lesquelles nous opérons de manière durable.

Ensemble, nous offrons des assortiments, des produits et des services, nutritifs, sains et sûrs, tous les jours à des prix que tous nos clients peuvent s'offrir.

Nous créons des liens avec nos collègues dans l'ensemble du groupe. Nous apprenons, nous développons les talents et nous innovons. Nous nous soutenons, nous nous respectons et nous nous inspirons mutuellement.

Ensemble, nous offrons le meilleur de Delhaize pour la vie.



NOS VALEURS

Détermination, intégrité,
courage, humilité,
et humour





NOS PRINCIPES

Pour renforcer le New Game Plan, Delhaize Groupe a établi des principes. Ils fondent la façon dont nous gérons nos affaires.

- 1 Nous sommes **à l'écoute de nos clients** et tenons compte de leurs feedback
- 2 Nous partageons et vivons **la même vision et les mêmes valeurs** à travers le groupe
- 3 Chaque **enseigne** établit et maintient une **position unique** sur son marché
- 4 Nous voulons croître et consolider une **forte présence sur chacun de nos marchés**
- 5 L'**amélioration continue de la productivité** permet d'améliorer notre offre
- 6 Nous sommes **leader en développement durable**
- 7 Notre **équipe** est constituée de **personnes compétentes** qui fournissent un travail excellent
- 8 **La simplicité** guide nos décisions

NOTRE STRATÉGIE

LE NEW GAME PLAN EN ACTION EN 2012

Depuis son lancement en 2012, le New Game Plan est la pierre angulaire de la Stratégie du Groupe Delhaize et repose sur trois piliers d'égale importance: la croissance, l'efficacité et la responsabilité sociétale. En l'exécutant systématiquement, le Groupe Delhaize pourra revendiquer sa place parmi les meilleurs distributeurs alimentaires internationaux et créera de la valeur pour ses parties prenantes; clients, fournisseurs, collaborateurs et actionnaires.

JANVIER

- ★ Optimisation du portefeuille

FÉVRIER

 **+14**
nouveaux
magasins

Bottom Dollar Food
à Pittsburgh

JUILLET

- ★ Delhaize Belgique lance un test d'élargissement de l'assortiment de produits locaux
- ★ Food Lion lance la Nouvelle Stratégie d'Enseigne dans 269 magasins en Caroline du Nord et Caroline du Sud

OCTOBRE

- ★ Delhaize Belgique annonce la transformation des magasins City en Proxy
- ★ Recrutement de Roland Smith en tant que CEO de Delhaize America

MARS

- ★ Food Lion lance la phase 2 de la stratégie d'enseigne
- ★ Nomination de Pierre Bouchut en tant que Chief Financial Officer du Groupe Delhaize
- ★ Publication du premier rapport annuel en version digitale



MAI

- ★ Hannaford instaure une politique radicale sur les produits issus de la pêche durable
- ★ Mats Jansson est nommé en tant que nouveau Président
- ★ Shari Ballard est nommée en tant que membre du Conseil

AVRIL

- ★ AB rétablit les prix au niveau de 2008
- ★ Delhaize Belgique lance le Cube Delhaize Direct
- ★ Maxi lance la campagne « Les prix parlent d'eux-mêmes »
- ★ Fred Marlin reçoit le tout premier « Delhaize Group Store Manager of the Year Award »

JUIN

- ★ Delhaize Serbie et Monténégro changent de bureaux
- ★ Delhaize Bulgarie obtient le prix « Mystery Shopper »

5^{ème} **rapport de développement durable**



AOÛT

- ★ Lancement du Strategic Cost Plan

SEPTEMBRE

- ★ Alfa Beta récompensé par les clients grecs
- ★ Recrutement de Marcus Spurrell en tant que premier Senior Vice President Digital du Groupe Delhaize
- ★ Le Groupe Delhaize devient membre du Dow Jones Sustainability Index

 **Piccadilly**
ouvre la
voie au
zero
déchet

NOVEMBRE

- ★ Food Lion lance le New Produce Initiative
- ★ Alfa Beta instaure avec succès la première phase de SAP Retail
- ★ Delhaize Serbie ferme les magasins et le centre de distribution TP Srbija

DÉCEMBRE

- ★ Delhaize Belgique pionnier dans l'utilisation de la stévia
- ★ Création d'une nouvelle structure Delhaize America Leadership Team

 **100^{ème}** **magasin**
ouvert par **Super Indo**



Demi-poires

le sirop léger

Halve peren

oplichte sirop

Birmenhälften

in leichtem Sirup

Jumătăți de pere

in sirop

Pear halves

in light syrup

Αχλάδια μισά

in sirop

365/365-MNE Manje sladak kompot od kiselih
Beri: komadi krušaka, voda, 1% ukiseljujućih
Soja, limunska kiseljica
Neto količina: 825g
Neto količina ploda: 450g
Čuvati na sobnoj temperaturi, nakon otvaranja
konzervi u odgovarajuću posudu i čuvati u hladu
Upotrijebiti do datuma isteklog na paketu
LOT broj: utisnut na pakovanju
Proizvođač: CONSERVES France, 10 av. P.
30000 VILVERT, France
Pakuje: CONSERVES France, 558 ch. de
Cheyrol 30904 NIMES CEDEX 3, France
Proizvedeno u Francuskoj. Uvoznik u BiH
Isporučilac: S.A. Delhaize Group N.V., Rue
«Desguinestraat 53 B1 - 1080 Brise, Belgij
Uvoznik za SRB: Delhaize Serbia d.o.o. 11
11.000 Beograd, Republika Srbija
Uvoznik za BiH: Delta Mena d.o.o. Bratstvo
Banja Luka, Bosna i Hercegovina
Uvoznik za MNE: Delhaize Montenegro d.o.o.
Zmaj Jovina bb, Podgorica, Crna Gora

365



365 dana radosti

Kompot krus.kom.manje slad.825

DELHAIZE SERBIA DOO

KONZ 4078

5400801009160

cena za 1 kg

218.06

179⁹⁰

Din



CROISSANCE

L'accélération de la croissance rentable du chiffre d'affaires constitue l'un des trois principaux piliers de la stratégie du Groupe Delhaize. Ce pilier comporte les éléments suivants : la différenciation dans les magasins existants, la croissance organique du portefeuille et les Fusions & Acquisitions. Toutes les sociétés opérationnelles du Groupe ont adopté ces éléments, et chaque société opérationnelle a développé des initiatives spécifiques de croissance, telles que la proposition d'un assortiment régional, l'offre de marques propres personnalisées, l'amélioration de la compétitivité en matière de prix et l'introduction de technologies destinées à optimiser l'expérience d'achat des clients.

DIFFÉRENTIATION

Assortiment

Bien qu'il conduise ses activités en tant que distributeur alimentaire international, le Groupe Delhaize pense que l'importance d'une identité régionale forte ne doit pas être sous-estimée. Cette conviction se concrétise au sein de chacune de nos sociétés opérationnelles par l'adaptation de son assortiment local, ainsi que sa stratégie en matière de prix et de promotion, aux besoins et aux goûts des clients de la région. Pour se convaincre du succès de l'approche locale du Groupe Delhaize, il suffit d'observer ses performances en Grèce.

Bien que détenue entièrement par le Groupe Delhaize, Alfa Beta demeure avant tout un distributeur grec. Alfa Beta comprend parfaitement les désirs de ses clients, particulièrement pendant les périodes économiques difficiles, comme celle qui sévit aujourd'hui en Grèce, obligeant les consommateurs à trouver des astuces pour gérer leur budget. En plus d'un vaste choix de produits abordables, l'assortiment de nos magasins Alfa Beta se compose d'un nombre important de produits locaux, proposant aux clients le meilleur de ce dont ils ont besoin, tout en offrant des opportunités aux fournisseurs locaux. Aux Etats-Unis, l'enseigne Hannaford du Groupe Delhaize recourt à la même approche avec sa campagne "Close to Home". Les consommateurs ont bien accueilli cette

campagne, qui continue de monter en puissance.

Outre le recours à un management local pour comprendre les clients de la région et offrir un assortiment adéquat, plusieurs sociétés opérationnelles du Groupe accordent aussi une attention particulière à l'analyse de données. Ces données proviennent de programmes de fidélité, lorsqu'elles sont disponibles, et permettent aux enseignes telles que Delhaize Belgique et Food Lion d'identifier les comportements d'achat de leurs clients et ainsi personnaliser leurs offres promotionnelles et optimiser de manière individuelle l'expérience d'achat de leurs clients.

Marques propres

Dans nos assortiments, les marques propres du Groupe Delhaize constituent l'un de nos plus puissants éléments de différenciation. Elles permettent au Groupe d'offrir des solutions sur mesure à différents segments de la clientèle, en équilibrant la qualité et le prix. Les grands chefs cuisiniers belges saluent la qualité de nombreux de nos produits à marque propre, dont les produits 365. Ces éloges n'ont rien d'étonnant dans la mesure où le Groupe Delhaize se montre intransigeant sur la qualité de ses produits, même dans sa gamme 365 de produits premiers prix. Si le Groupe Delhaize peut offrir des produits de qualité à des prix abordables, c'est précisément parce qu'il détient

une connaissance approfondie de l'ensemble du cycle de production, ce qui reflète l'expertise qui le différencie.

À côté de notre gamme de produits premiers prix 365 en Europe et *MyEssentials* aux Etats-Unis, l'assortiment à marque propre du Groupe Delhaize inclut une marque distributeur dans la plupart de nos enseignes, la marque gourmet Taste of Inspirations, ainsi que des marques relevant de catégories spécifiques et ciblant des assortiments bien précis, telles que les marques *Care* (santé & beauté), *Bio* (produits biologiques), *Kids* (enfants), et *Baby* (nourrissons). Chaque année, les sociétés opérationnelles du Groupe Delhaize développent de nouveaux produits afin de mieux rencontrer les besoins de nos clients et de satisfaire leurs demandes.

À titre d'exemple, chez Delhaize Belgique, 11 nouveaux produits végétariens ont été ajoutés à l'assortiment *Bio* en 2012. Aux Etats-Unis, Hannaford est devenue la première chaîne de distribution alimentaire du pays à démontrer que l'ensemble de ses 2.500 produits de la mer à marque propre sont d'origine durable – quel que soit leur emplacement en magasin. La société est en mesure de remonter jusqu'à la source de production de chaque produit de la mer et de fournir ces informations aux clients qui en feraient la demande.



Prix

Avoir un assortiment attrayant et des produits à marque propre innovants est certes nécessaire, mais pas suffisant, car le Groupe se doit aussi d'offrir ces deux garanties à des prix attractifs. Aussi, le Groupe Delhaize continue-t-il à investir dans la compétitivité de ses prix et cherche à être leader en termes de valeur, ce qui revient à offrir des produits de qualité à des prix abordables.

En 2012, le Groupe Delhaize a réaffirmé son engagement sur le plan du leadership en termes de valeur en adoptant de nombreuses mesures destinées à défendre son positionnement-prix vis-à-vis des leaders en la matière dans les marchés où nous sommes actifs. Les sociétés opérationnelles du Groupe Delhaize ont maintenu les objectifs d'écarts de prix et les ont réduits davantage quand c'était possible. Le Groupe a aussi déployé des efforts pour renforcer ses systèmes de fixation des prix, permettant ainsi à ses sociétés opérationnelles respectives d'investir dans les prix là où ces investissements sont les plus significatifs pour nos clients.

Les sociétés opérationnelles du Groupe Delhaize doivent communiquer clairement à nos clients pour que ceux-ci comprennent l'impact de nos investissements dans les prix. Comme nous l'avons déjà fait ces dernières années, plusieurs campagnes de marketing menées dans différents pays ont souligné le fait que les sociétés opérationnelles du Groupe Delhaize se soucient vraiment du pouvoir d'achat de leurs clients. L'une des campagnes locales diffusées par Delhaize Serbia, "Prix en chute libre chez Maxi", a même retenu l'attention sur le plan international pour sa clarté et son humour.

Technologie

Ce thème déjà évoqué par le passé reste d'actualité. La technologie occupe une place de plus en plus importante dans nos supermarchés et cela sera encore le cas à l'avenir. En effet, d'une part, nos clients demandent une plus grande commodité technologique et, d'autre part, nos investissements dans la technologie ont généré davantage de transparence et d'efficacité pour la société. En 2012, le Groupe Delhaize a créé la nouvelle fonction de Senior Vice President – Digital, afin de coordonner les efforts technologiques consacrés aux clients, de mettre en œuvre une stratégie numérique globale et de préserver notre compétitivité dans le secteur.

En 1989, avec *Caddy Home*, Delhaize Belgique était l'un des premiers supermarchés à proposer la livraison à domicile à ses clients. Aujourd'hui, Delhaize Belgique prolonge ce service avec *Delhaize Direct*, son service click-and-collect.

Avec *Delhaize Direct*, le client peut passer sa commande depuis la maison via un site Internet prévu à cet effet, puis venir récupérer ses courses – au magasin de son choix – préparées dans des bacs prêts à emporter. À fin 2012, 118 magasins étaient pourvus d'un point de collecte *Delhaize Direct*. Encouragé par le succès rencontré en Belgique, le Groupe teste aujourd'hui cette technologie dans d'autres sociétés opérationnelles en vue d'étendre le concept dès que possible. En outre, Delhaize Belgique a créé le *Cube Delhaize Direct*, un supermarché virtuel permettant aux clients de faire leurs courses à l'aide de leur smartphone en scannant les produits sur un tableau. Aux Etats-Unis, l'enseigne Hannaford de Delhaize America utilise le site Internet Hannaford.com pour aider les clients qui souhaitent planifier leurs courses et leurs recettes, en leur offrant des informations détaillées sur les produits (allant des prix aux ingrédients) ainsi qu'une application qui compose des listes de courses complètes.



CROISSANCE DU RÉSEAU

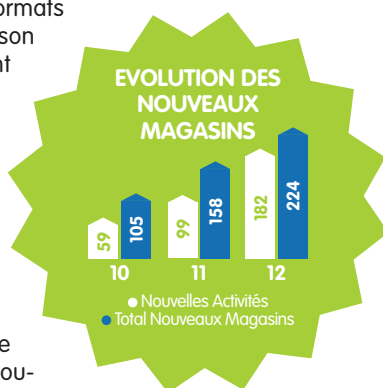


En plus de stimuler le chiffre d'affaires des magasins comparables, le Groupe Delhaize s'emploie activement à étendre son réseau de magasins de façon organique. En dépit du programme d'optimisation du portefeuille exécuté au début de l'année 2012, et en vertu duquel le Groupe Delhaize a annoncé la fermeture d'un total de 146 magasins, ainsi que la conversion de 64 autres, principalement aux Etats-Unis dans le cadre du travail de repositionnement de Food Lion, le Groupe a néanmoins ouvert 224 magasins. Cela s'est traduit par une augmentation nette de 43 magasins pour le Groupe dans son ensemble. Les deux-tiers de cette croissance résultent de la forte expansion en Europe du Sud-est et en Indonésie, où nous avons ouvert 153 magasins.

En 2012, avec 89 nouveaux magasins, Mega Image s'est révélée la société opérationnelle la plus active du Groupe Delhaize, mais aussi le distributeur le plus dynamique de Roumanie. Après avoir fêté l'ouverture de son 100e magasin en 2011, Mega Image a presque atteint son 200e magasin en 2012. En Indonésie, Super Indo a fêté l'ouverture de son 100e magasin.

En plus de veiller à l'expansion de ses marchés récents, le Groupe Delhaize a aussi poursuivi le développement de nouveaux formats tels que Bottom Dollar Food, son concept discount innovant aux Etats-Unis. Au début de l'année 2012, Bottom Dollar Food est entré dans le marché de Pittsburgh en ouvrant 14 magasins en 2 semaines et a fini l'année avec un total de 56 magasins. En Belgique, Red Market, comparable à Bottom Dollar Food du point de vue du format, a ouvert 2 nouveaux magasins en 2012 et exploite 9 magasins à la fin de l'année.

2012, le Groupe a vu 24 nouveaux affiliés intégrer le réseau de Delhaize Belgique, dont 16 au format Proxy. Avec ces nouveaux magasins, le nombre total des affiliés en Belgique compte pour plus de 50% du chiffre d'affaires total. Les entrepreneurs sont attirés par les forces historiques de Delhaize Belgique, par la solide réputation de la marque Delhaize, et par les perspectives que ces deux éléments leur offrent pour l'avenir.



Magasins affiliés

Enfin, les magasins affiliés, également en Belgique, constituent un important levier de croissance. En

En 2012, les activités du Groupe Delhaize aux Etats-Unis étaient avant tout focalisées sur le repositionnement d'enseigne réalisé chez Food Lion. Après avoir terminé les travaux préparatoires et testé les initiatives de repositionnement dans les 2 premiers marchés en 2011, la société a poursuivi la mise en œuvre du repositionnement dans plus de 500 magasins en 2012. À la fin de 2012, plus de 60% du réseau Food Lion avait été repositionné et préparé à affronter le futur. « À l'évidence, nous avons atteint un tournant. Si nous observons les performances de nos magasins repositionnés, il apparaît clairement que nous avons stabilisé notre activité commerciale, renoué avec nos clients et fondé une plateforme pour la croissance à venir », explique Cathy Cheely, Director of Strategy and Innovation chez Food Lion.

Avant le repositionnement, Food Lion avait perdu de son lustre – et donc de son attractivité – auprès des clients. Conscient de cette évolution, le Groupe Delhaize a souhaité affronter ces difficultés promptement, mais avec méthode. Aussi a-t-il mené une analyse approfondie des forces, des faiblesses et des opportunités au sein de la plus importante de ses enseignes opérationnelles. Les résultats de cet exercice se sont avérés à la fois révélateurs et sources d'inspiration. Les clients voulaient ramener les magasins Food Lion à leurs racines. Ils voulaient un supermarché simple et commode, avec un assortiment attractif à des prix abordables.

Le management du Groupe Delhaize a écouté, a appris, et a établi un nouveau cadre pour prendre en main cette problématique. Simplicité, Qualité et Prix : tels sont les mots clés du repositionnement et de la stratégie qui l'appuie. « Il est encourageant de constater que, quand vous demandez aux clients ce qu'ils désirent et que vous le leur donnez, ils vous récompensent en venant chez vous », commente Matt Yates, Director Intelligence and Planning chez Food Lion. Cette récompense peut être évaluée à la lumière de la performance réalisée par les magasins repositionnés en comparaison avec ceux qui n'ont pas encore bénéficié du repositionnement. « Pour la première fois depuis 2007, Food Lion est parvenu à enregistrer deux trimestres consécutifs de croissance réelle, explique Cathy Cheely, mais la partie n'est pas encore gagnée. Le repositionnement est simplement une première étape avant d'atteindre un sommet plus haut. »

Avec sa stratégie d'enseigne, Food Lion a atteint un meilleur équilibre entre les prix de base et les promotions, améliorant ainsi son positionnement-prix général. La campagne publicitaire des magasins repositionnés communiquait notamment sur les prix bas à travers tout le magasin, avec une insistance particulière sur les produits secs, les fruits et légumes et les produits à marque propre. Ce dernier point s'avère un élément de différenciation très important. L'introduction aux Etats-Unis de la nouvelle marque propre, MyEssentials, a eu lieu quasi en même temps que le lancement du repositionnement. Aujourd'hui, les magasins repositionnés offrent un assortiment complet de produits MyEssentials qui sont bien accueillis par les clients à la recherche de bonnes affaires, mais intransigeants par rapport à la qualité.



EFFICACITÉ

L'accélération de la croissance rentable du chiffre d'affaires requiert des ressources. Le Groupe Delhaize s'est appliqué à trouver ces ressources au sein même de la société pour garantir le fonctionnement du cercle vertueux. Dans ce contexte et dans le cadre du New Game Plan, le Groupe s'est fixé un objectif annuel d'économies brutes de €500 millions à atteindre au terme de l'année 2012. Le Groupe Delhaize a dépassé son objectif insufflant par la même occasion, dans l'ensemble de la société, un nouvel état d'esprit pour les années à venir par rapport aux questions de coûts et d'efficacité. Après tout, lorsqu'il s'agit de créer de la valeur pour les clients et les actionnaires, chaque euro compte.

Depuis l'achat des produits jusqu'au passage des clients à la caisse, à chaque étape (approvisionnement, expédition, stockage...) il est possible de gagner en efficacité, et donc d'épargner des euros. Ces euros épargnés sont autant de ressources que le Groupe réinjecte pour mieux servir le client et améliorer son expérience d'achat.

PERSONNALISER POUR LES CLIENTS ET UNIFORMISER POUR LES ÉCONOMIES DE COÛTS

L'efficacité du cycle de la distribution commence par l'achat des produits. Dans toutes ses enseignes, le Groupe Delhaize dispose d'une équipe d'acheteurs expérimentés qui savent trouver les bons produits aux bons prix pour les bons assortiments. Cette aptitude découle non seulement de leur connaissance des produits de leur catégorie, mais aussi de la connaissance et de l'expérience qui leur sont transmises par des acheteurs du Groupe qui sont actifs dans d'autres pays et spécialistes d'autres catégories.

En vue de tirer le meilleur parti de cette expérience collective dans l'ensemble du Groupe, mais aussi de bénéficier des synergies d'échelle, le Groupe Delhaize a déjà commencé à centraliser ses activités d'achat aux Etats-Unis il y a quelques années. Le fait de rassembler les équipes d'achat issues des différentes sociétés opérationnelles de Delhaize America au sein d'une seule organisation

permet à Delhaize America de bénéficier pleinement du savoir-faire et des meilleures pratiques disponibles en ce qui concerne l'approvisionnement, l'assortiment, le planning promotionnel et la gestion des marques propres. La centralisation des processus et des systèmes de back office des sociétés opérationnelles individuelles offre à celles-ci davantage de ressources pour accomplir ce qu'elles font le mieux : écouter et répondre aux besoins de leurs clients et servir ces derniers de la façon qu'ils méritent. Enfin, la structure de Delhaize America a également centralisé et uniformisé d'autres fonctions n'impliquant aucun rapport direct avec les clients, telles que la comptabilité, l'analyse financière, le service juridique et le business development. Par ailleurs, la structure de Delhaize America s'accompagne des systèmes pour la supporter, comme une plateforme financière commune, ainsi que de systèmes centrali-

sés de ressources humaines et de gestion des salaires.

Etant donné son succès, cette structure uniformisée introduite chez Delhaize America a servi de modèle à la création de la structure de Delhaize Europe en 2012. D'importants efforts ont été accomplis pour harmoniser et uniformiser sur le plan européen certaines activités locales telles que la finance, l'informatique, les matières juridiques et les ressources humaines. Du point de vue des systèmes, cette nouvelle structure s'appuiera sur SAP. En Europe, des efforts sont également déployés pour améliorer l'efficacité de l'approvisionnement en vue de valoriser le savoir-faire et les économies d'échelle. Depuis le début 2009 toutes les activités européennes ont déjà bénéficié de leur adhésion à la centrale d'achat AMS, qui leur donne accès aux articles de la meilleure qualité qui soit aux meilleurs prix possibles.



LE CERCLE VERTUEUX DE LA CHAÎNE DE VALEUR



Gains d'efficacité dans
33
centres de distribution.

Après l'achat des produits, l'efficacité de la logistique permet aussi à Delhaize de réduire ses dépenses. Que ce soit en aidant un fournisseur à trouver le meilleur chemin d'accès ou en organisant les transports de retour ('back-hauling') avec les camions de Delhaize, il est toujours possible d'apporter des améliorations supplémentaires. Les centres de distribution du Groupe Delhaize gagnent en efficacité. Le stockage coûte cher, de même que l'installation de systèmes de gestion des entrepôts. Pour atteindre la meilleure rentabilité qui soit, il est crucial que les produits entrent dans les entrepôts, y transitent et en sortent de la manière la plus rapide et la plus efficace possible.

Les centres de distribution semi-automatisés de Delhaize Belgique situés à Zellik, près de Bruxelles, constituent un bel exemple d'entrepôts à la pointe du progrès au sein

du réseau du Groupe Delhaize. Dans ces entrepôts, le traitement des produits s'effectue à une très grande vitesse et à un très haut niveau de personnalisation. Non seulement cette personnalisation standardisée augmente la fraîcheur des produits livrés en magasin, mais elle permet aux centres de distribution de fournir au magasin le nombre exact de produits que ce dernier a estimé qu'il vendrait. Cette vitesse et cette sélectivité accrues diminuent significativement le gaspillage de nourriture au niveau du magasin et augmentent la rotation des stocks des centres de distribution, ce qui se traduit par des produits plus frais pour le client et une meilleure rentabilité pour le Groupe. Aux Etats-Unis, Delhaize America a mis en place un Supply Chain Master Network, en vue d'augmenter la performance de ses centres de distribution et de son réseau de logistique. Non seulement ce Master Network permet des offres plus intéressantes de la part des fournisseurs, en raison des économies d'échelle, mais il augmente aussi la qualité des produits et réduit les coûts du transport.

Tandis que les systèmes de gestion d'entrepôts fonctionnent parfaite-

ment dans les centres de distribution, les petits stocks des magasins requièrent un tout autre système de commande. Dans toutes les sociétés opérationnelles du Groupe Delhaize, des systèmes ont été installés afin d'optimiser les résultats d'inventaire des magasins. À titre d'exemple, en 2012 Food Lion a introduit les commandes assistées par ordinateur (CAO) pour certains produits secs dans tous ses 1 138 magasins. Food Lion teste aujourd'hui le CAO pour les départements frais dans trois régions où il opère. Delhaize Europe implémente SAP Retail, un important outil de support. Cette implémentation constitue une nouvelle façon commune de travailler dans la région, unissant les systèmes opérationnels fondamentaux et les pratiques standardisées de chaîne d'approvisionnement dans l'ensemble de Delhaize Europe. Elle inclut l'achat, la vente et la manipulation des produits tant dans les entrepôts que dans les magasins. Le système a été lancé avec succès en Grèce en 2012 et sera progressivement déployé dans le reste des enseignes européennes en 2013.

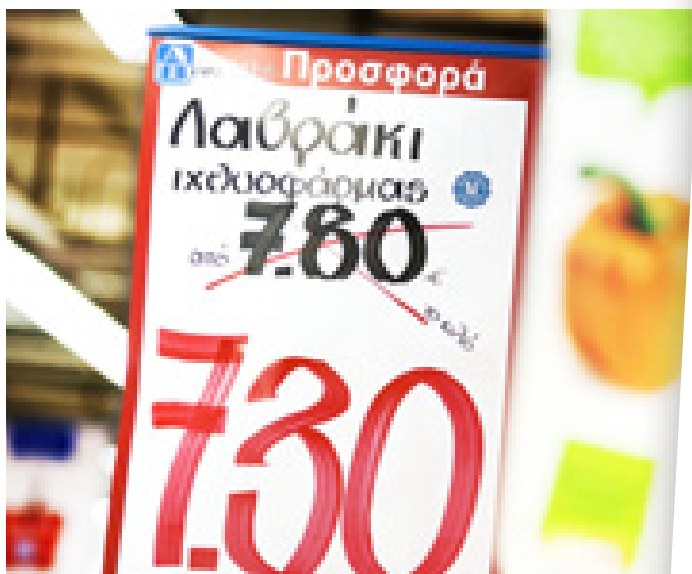


RÉDUCTION DE COÛTS DANS LES MAGASINS

Les efforts en matière d'efficacité se poursuivent lors de l'entrée des produits en magasin. Des planogrammes judicieux, la planification du déchargement des camions et l'agencement pertinent du stock augmentent la vitesse de mise en rayon. Le shelf-ready packaging, développé en concertation avec les fournisseurs, contribuera à optimiser l'efficacité du travail. Ces avancées permettent aux collaborateurs en magasin de consacrer moins de temps au stockage et davantage de temps à améliorer l'expérience d'achat du client.

C'est particulièrement le cas chez Bottom Dollar Food, le format discount.

Dans ces magasins, la plus grande partie du stock de nombreux produits se trouve sur des "sky shelves" situés au-dessus de l'étagère supérieure du rayon. Les fruits et légumes frais sont présentés dans leur caisse d'origine à l'intérieur d'un espace réfrigéré. En présentant les produits de la sorte, les collaborateurs ont moins de manipulations à effectuer, ce qui améliore leur propre efficacité, mais aussi la qualité des produits. Moins une orange est manipulée avant d'être vendue, plus grande est sa qualité. Ces techniques illustrent la façon dont le Groupe Delhaize accroît son efficacité sans nuire à l'offre qu'il propose aux clients.



2012 fut de nouveau une année douloureuse pour l'économie grecque. Le PIB a reculé de 6% au 4ème trimestre et le taux de chômage s'est maintenu à des niveaux historiques. Toutefois, même dans cet environnement difficile, Alfa Beta s'est montrée résistante et est même parvenue à prendre des parts de marché à ses concurrents.

« En ces temps incertains pour les clients, Alfa Beta a tiré parti de son identité forte. Nous sommes réputés depuis des décennies pour notre assortiment de haute qualité et pour l'excellence de notre service. Et nous avons commencé à investir massivement pour faire baisser les prix, bien avant que les effets de la crise ne commencent à malmener la population grecque », explique Kostas Macheras, Executive Vice President du Groupe Delhaize et Chief Executive Officer Southeastern Europe. « Alors qu'en 1998, nous étions considérablement plus chers que nos concurrents, aujourd'hui la situation a radicalement changé et nous sommes même leaders en matière de prix dans plusieurs catégories. Certes, la perception des prix bas n'est sans doute pas encore tout à fait ancrée, mais l'important c'est que nous sommes parvenus à conserver notre identité durant ce processus. »

Si Alfa Beta est en mesure de proposer à ses clients des prix plus bas que ceux de ses concurrents, c'est grâce à la rigueur qu'elle a apportée au contrôle des coûts. « Nous maintenons les coûts à un niveau bas en restant vigilants et en surveillant chaque ligne de dépense. Nous bénéficions aussi grandement de notre appartenance à un important groupe international. Aussi, nous occupons une excellente position pour négocier avec les fournisseurs. Nous pouvons leur garantir qu'ils seront payés à temps, tout comme nous avons la garantie de recevoir les meilleures conditions pour nos produits. Il s'agit clairement d'un rapport gagnant-gagnant », souligne M. Macheras.

Greek + Locality = Greekality

Un autre élément d'importance grâce auquel Alfa Beta a séduit le cœur et le portefeuille de ses clients, c'est son caractère grec inhérent. « J'aime appeler ça notre Greekality », déclare M. Macheras. « Bien que nous appartenions à un groupe international, nous avons pu préserver notre forte identité locale. Les Grecs affectionnent la nourriture et aiment manger, et s'ils apprécient découvrir de nouvelles saveurs, ils se montrent aussi très fidèles aux spécialités de leur pays. Dès lors, nous sommes partis à la recherche de ces produits locaux et avons proposé des produits grecs aux Grecs, notamment avec notre gamme de produits très appréciée 'Close to Greek Nature' ».



Le passage aux caisses et le paiement constituent les seuls éléments de frustration réels éprouvés par de nombreux clients lors de leurs achats alimentaires. Les clients n'aiment pas attendre longtemps et préfèrent réduire le plus possible le temps passé à cette étape, qu'ils considèrent comme la plus ennuyeuse de leurs courses. Si le Groupe Delhaize propose une large variété de modes de paiement dans la plupart de ses magasins, c'est précisément pour améliorer cet aspect de l'expérience d'achat du client. L'un de nos systèmes de caisse le plus innovant et ayant été récompensé

se trouve chez Red Market, notre format discount en Belgique. Là, le processus de comptabilisation des achats commence dès l'entrée en magasin. Tout en faisant leur shopping, les clients pointent à l'aide d'un scanner portatif les produits qu'ils vont acheter. Puis, lorsqu'ils ont fini leurs courses, ils prennent place dans une file unique, comme on en trouve dans les aéroports, et paient ensuite à la première caisse disponible. Aucune manipulation supplémentaire, comme déplacer les produits d'un panier à un autre, n'est requise.

500 mio €

GENERATION DE CASH-FLOW LIBRE

Pour toute entreprise commerciale, il est vital de générer un cash-flow solide, et le Groupe Delhaize n'échappe pas à la règle. Alors qu'il affrontait un environnement économique difficile en 2012 et qu'il se préparait à relever les défis à venir, le Groupe Delhaize s'est particulièrement appliqué à produire un cash-flow élevé. « On ne saurait trop souligner l'importance de cet indicateur financier. Il est indispensable, tant pour mesurer la santé actuelle de la société que pour garantir les performances à venir. L'objectif initial que nous avons fixé au début de l'année consistait à générer €500 millions de cash-flow libre d'ici à fin 2012. À la fin de l'année, le Groupe Delhaize a largement dépassé cet objectif et a même généré €772 millions de cash-flow libre », commente Pierre Bouchut, Chief Financial Officer du Groupe Delhaize. Par la suite, le Groupe Delhaize a l'intention de créer un cash-flow libre annuel moyen de près de €500 millions pour les trois prochaines années. « Voilà qui devrait apporter à la société une marge de manœuvre financière suffisante pour poursuivre l'implémentation de sa stratégie consistant à atteindre une croissance annuelle rentable et à créer de la valeur ajoutée pour toutes ses parties prenantes, tant à court terme qu'à long terme. »

€772 millions
de cash-flow libre généré en 2012

DURABILITÉ

La durabilité est le troisième pilier de la stratégie du Groupe Delhaize. Pas parce qu'elle est à la mode, mais plutôt parce que notre sens de la responsabilité relève de l'ADN de la société. Cet ADN se manifeste lorsque nous vendons des bons produits à nos clients, lorsque nous prenons soin de nos collaborateurs, et lorsque nous traitons la planète comme si elle nous appartenait. En 2012, le Groupe Delhaize a pris d'importantes mesures dans ce domaine et a même élevé le niveau de ses exigences en introduisant une nouvelle stratégie et en formulant l'ambition d'être reconnu comme un leader en matière de durabilité d'ici 2020 et ce, dans chacun de ses marchés.





Étant donné l'importance de l'alimentation dans la vie des gens, le secteur de la distribution alimentaire assume désormais un rôle capital dans le développement durable. Pendant des années, le Groupe Delhaize a contribué à œuvrer à la durabilité, anciennement dénommée « Responsabilité sociétale ». En 2008, le Groupe a formalisé son engagement dans sa stratégie d'entreprise et deux ans plus tard, en 2010, en a fait l'un des trois piliers du New Game Plan, qui comprend les trois domaines clés: les Personnes, les Produits et la Planète. En 2012, dans un environnement particulièrement difficile pour les affaires, le Groupe Delhaize a lancé de nouvelles initiatives et s'est déjà activé à concrétiser ses ambitions pour 2020, lesquelles accordent une attention encore plus grande au caractère durable des marques propres et à la réduction des déchets dans l'ensemble du Groupe.

Quelques mesures prises en 2012 pour atteindre le leadership en matière de durabilité.

Produits

Depuis 2012, Delhaize America veille à ce que tous les produits de la mer vendus dans ses magasins soient récoltés de manière durable. En d'autres termes, que les produits de la mer soient prélevés ou élevés sans épuiser les ressources pour les générations à venir. Delhaize America souhaite vendre des produits de la mer qui proviennent uniquement de pêcheries ou de fermes aquatiques gérées par des autorités compétentes dont les plans de gestion reposent sur une approche scientifique. Des efforts semblables ont été réalisés en Belgique où Delhaize a atteint une étape significative dans son partenariat avec le World Wide Fund for Nature (WWF). Désormais, tous les poissons frais vendus dans les supermarchés Delhaize sont

pêchés de façon durable. L'approvisionnement de tous les poissons surgelés sera également assuré de manière durable d'ici à fin 2013.

Personnes

En 2012, Delhaize Belgique a redoublé d'efforts pour offrir davantage de produits locaux. Ces produits constituent non seulement un excellent choix pour les clients, mais aussi une opportunité unique de soutenir les communautés locales. « Je pense que les clients apprécient d'autant plus les produits quand ils savent qui les a fabriqués. Et pour une petite société comme la nôtre, il importe d'être soutenu pour être présent en différents endroits de notre région », explique un producteur local de crêpes. Tout comme les autres sociétés opérationnelles du Groupe Delhaize, Delhaize Belgique a toujours donné la priorité aux produits et producteurs locaux. 100% des œufs, 95% du lait, 85% de la viande et 90% des fruits et légumes vendus dans les magasins de Delhaize Belgique sont belges. Dès lors, en élargissant son assortiment de produits locaux, Delhaize Belgique offre également des opportunités de croissance aux fermiers et producteurs locaux.

Planète

À partir de 2012, la plupart des enseignes du Groupe Delhaize ont lancé des nouveaux programmes destinés à réduire les déchets en magasin. Delhaize Belgique, partenaire de longue date de banques alimentaires, a lancé un programme pilote dans trois villes pour fournir une sélection journalière d'articles à des organismes alimentaires locaux. Des volontaires de la société Saint-Vincent de Paul se rendaient aux magasins chaque après-midi pour collecter des colis déjà préparés contenant une sélection de produits d'épicerie, des produits frais ayant atteint leur date de péremption et des pains surgelés, en vue de les distribuer le jour même aux plus défavorisés. Aux États-Unis, Hannaford a lancé dans tout son réseau de magasins un projet « vers



Store manager of the year

En 2012, le Groupe Delhaize a organisé pour la première fois le Store Manager of the Year Award (SMYA) dans l'ensemble du Groupe. Le Groupe Delhaize a pensé le programme SMYA comme un moyen de reconnaître le rôle clé que jouent quotidiennement les directeurs de magasins au sein de notre société internationale de distribution alimentaire. Même si le programme élit un seul grand vainqueur, son objectif ultime est de souligner et de saluer le rôle important joué au quotidien par les directeurs de magasins dans le développement de nos activités, de nos collaborateurs et des communautés.

100%
de produits de la mer
récoltés de manière
durable chez
Delhaize America

le gaspillage zéro » qui consiste à (1) accorder une attention plus soutenue aux procédures standardisées relatives aux déchets et au recyclage, (2) renforcer les relations avec les banques alimentaires locales pour veiller à ce que les aliments propres à la consommation ne pouvant être vendus soient offerts pour nourrir des membres des communautés locales, et (3) introduire des programmes de recyclage des déchets alimentaires, là où ils n'existent pas encore. Le projet-pilote fut une réussite, entraînant une importante réduction des déchets et un taux de recyclage plus élevé, ce qui a permis de réduire le coût des déchets à Hannaford de 15% entre 2011 et 2012.

2020

Les mesures énoncées ci-dessus sont certes autant d'éléments positifs, mais il reste encore beaucoup à faire. Pour être reconnu comme leader en matière de durabilité d'ici à 2020, la route sera longue, et le travail sans répit. Ensuite, le Groupe Delhaize a conçu son ambition de durabilité tel un voyage vers l'excellence – "Journey to Supergood". L'excellence consiste à intégrer l'approche durable dans tout ce qu'entreprennent le Groupe Delhaize et l'ensemble de ses enseignes opérationnelles. L'excellence implique aussi que les supermarchés proposent de bons produits, en veillant à conjuguer les intérêts du Groupe (en termes de bénéfices nets) à ceux de la communauté, de la société et de la planète.

Pour atteindre l'excellence d'ici à 2020, la stratégie du Groupe Delhaize en matière de durabilité porte principalement sur trois domaines : ceux où nous voulons GAGNER (dépasser nos concurrents dans les marchés locaux) ; ceux où nous voulons AVOIR LE LEAD (être parmi les leaders dans nos marchés locaux) ; et ceux que nous gérons TOUS LES JOURS (nous assurer de satisfaire aux principales normes environnementales et sociales dans l'ensemble de notre activité).



Le Groupe Delhaize a intégré pour la première fois l'indice de durabilité Dow Jones (Dow Jones Sustainability Index, DJSI), tant au niveau européen qu'au niveau mondial, dans la catégorie des distributeurs de produits alimentaires et pharmaceutiques. « Cette admission atteste que nous œuvrons à asseoir nos pratiques commerciales durables sur de solides fondations. Au moment où nous amorçons notre ambitieuse stratégie de durabilité pour 2020, cette reconnaissance accordée par l'un des principaux indices boursiers du monde confirme que nous sommes en passe d'intégrer la durabilité dans notre activité commerciale et de l'utiliser pour créer de la valeur », explique Megan Hellstedt, Director of Sustainability du Groupe Delhaize.

L'indice de durabilité Dow Jones fut créé en 1999 comme le premier indice de référence du développement durable au niveau mondial. L'indice évalue le rendement financier des sociétés mondiales selon des critères économiques, environnementaux et sociaux, tels que la gouvernance d'entreprise, la gestion du risque, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la santé et la nutrition, l'efficacité environnementale et les pratiques de travail.



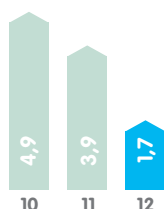
Pour en lire davantage sur nos avancées en termes de durabilité, consultez notre Rapport de développement durable, publié en juin sur le site Internet du Groupe Delhaize.
→ www.delhaizegroup.com/SustainabilityReport/2012

RAPPORT FINANCIER

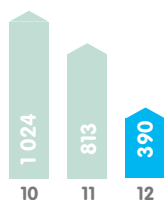
REVENUS
(en milliards de €)



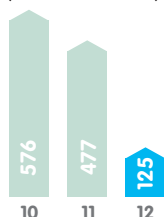
MARGE D'EXPLOITATION
(en %)



BÉNÉFICE D'EXPLOITATION
(en millions de €)



**BÉNÉFICE NET DES
ACTIVITÉS POURSUIVIES**
(en millions de €)



Compte de résultat

En 2012, le Groupe Delhaize a réalisé des revenus de €22,7 milliards, ce qui représente une augmentation de 7,7% à taux de change réels, principalement en raison du renforcement du dollar américain de 8,3% par rapport à l'euro comparé à 2011, ou 2,9% à taux de change identiques. La croissance organique des revenus a été de 2,1%.

La croissance des **revenus** est le résultat de la performance de tous les secteurs. Aux États-Unis, la croissance des revenus a été de 0,9% en devise locale, en excluant l'impact des 126 magasins fermés au premier trimestre 2012. En Belgique, la croissance des revenus s'est élevée à 1,6% suite à la croissance du réseau et à la croissance du chiffre d'affaires comparable de 0,6%. Enfin, le secteur Sud-Est de l'Europe et Asie a enregistré une croissance solide des revenus de 34,1% à taux de change identiques suite à l'acquisition des activités Maxi en 2011 (+10,0% à taux de change identiques en excluant Maxi) et à la très bonne performance en Grèce et en Roumanie.

Nos sociétés opérationnelles américaines ont réalisé 64% des revenus du Groupe, la Belgique 22% et le secteur Sud-Est de l'Europe et Asie 14%. La **marge brute** s'est élevée à 24,5% des revenus, une diminution de 102 points de base à taux de change identiques en raison des investissements en prix dans l'ensemble du Groupe. La marge plus faible de nos activités Maxi a également contribué à la diminution de la marge brute.

Les **autres produits d'exploitation** se sont élevés à €122 millions, une augmentation de €4 millions par rapport à l'année précédente.

Les **charges administratives et commerciales** se sont élevées à 21,4%

des revenus et ont été stables à taux de change identiques, les charges liées à nos initiatives stratégiques aux États-Unis et les indexations salariales en Belgique ayant été compensées par des économies de coûts dans l'ensemble du Groupe, un remboursement de précompte professionnel en Belgique relatif à l'année précédente et la réduction des provisions liées aux bonus aux États-Unis.

Les **autres charges d'exploitation** se sont élevées à €428 millions par rapport à €169 millions l'année précédente en raison principalement des charges de €125 millions résultant de l'optimisation du portefeuille annoncée en janvier 2012 et de pertes de valeur de €270 millions enregistrées au quatrième trimestre 2012 principalement liées à Maxi et, dans une moindre mesure, aux fermetures prévues de magasins Sweetbay.

Le **bénéfice d'exploitation** a diminué de 52% à taux de change réels à €390 millions en raison principalement liées à des investissements en prix, des charges liés aux fermetures de magasins de €25 millions dans le premier trimestre 2012 et des pertes de valeur de €270 millions enregistrées au quatrième trimestre 2012.

Le **bénéfice d'exploitation sous-jacent** a diminué de 13,4% à taux de change réels à €810 millions.

Les **charges financières nettes** se sont élevées à €241 millions, une augmentation de €50 millions à taux de change identiques, principalement en raison des primes payées dans le cadre du refinancement de la dette à fin 2012 et de la dette additionnelle visant à financer en partie l'acquisition de Maxi. À fin 2012, le taux d'intérêt moyen de notre dette à long terme était de 4,4% contre 5,0% à fin 2011.

Le **bénéfice net des activités poursuivies** a diminué de 73,7% (-78,9% à taux de change identiques) à €125 millions ou €1,27 de base par action (€4,74 en 2011) suite à la charge liée à l'optimisation du portefeuille au premier trimestre, à des pertes de valeur au quatrième trimestre et à la baisse du bénéfice d'exploitation qui ont été partiellement compensées par le règlement de questions fiscales. Le Groupe Delhaize a enregistré une perte de €22 millions dans les activités abandonnées, liée aux activités albanaises (y compris une perte de valeur de €16 millions) suite à la décision de vendre ces activités en février 2013.

Le **bénéfice net, part du Groupe**, s'est élevé à €105 millions, une diminution de 77,8% à taux de change réels (-82,9% à taux de change identiques) par rapport à 2011, principalement en raison de l'optimisation du portefeuille et des pertes de valeurs, partiellement compensées par l'impact favorable de charges d'impôt moins élevées. Par action, le bénéfice net de base a été de €1,05 (€4,71 en 2011) et le bénéfice net dilué de €1,04 (€4,68 en 2011).

Tableau des flux de trésorerie

En 2012, la **trésorerie nette provenant des opérations d'exploitation** s'est élevée à €1 408 millions, une augmentation de €302 millions par rapport à 2011, principalement en raison d'initiatives pour réduire les inventaires dans l'ensemble du Groupe et en particulier aux Etats-Unis, de l'amélioration de la procédure de paiement des fournisseurs en Belgique et de l'amélioration du fonds de roulement chez Maxi au cours de 2012.

La **trésorerie nette utilisée dans des opérations d'investissement** a diminué de €628 millions, en raison principalement de l'acquisition de Delta Maxi en 2011 et d'une plus grande discipline en matière d'investissements en 2012.

En 2012, le Groupe Delhaize a réalisé des **investissements** de €688 millions, dont €590 millions en immobilisations corporelles, €92 millions en immobilisations incorporelles et €6 millions en immeubles de place-

ment. En 2011, les investissements s'étaient élevés à €762 millions.

51,5% des investissements totaux ont été consacrés aux activités américaines du Groupe, 22,3% aux activités belges, 22,8% au secteur Sud-Est de l'Europe et Asie et 3,4% aux activités Corporate.

Les investissements dans les ouvertures de nouveaux magasins se sont élevés à €160 millions (23,3% du total des investissements), une diminution de €71 millions par rapport à 2011 suite à une plus grande discipline en matière d'investissements. Le Groupe Delhaize a investi €235 millions (34,1% des investissements) en rénovations et agrandissements de magasins (€185 millions en 2011).

Les investissements en informatique, en logistique, en distribution et dans d'autres catégories se sont élevés à €293 millions (42,6% des investissements totaux), contre €346 millions en 2011.

La **trésorerie nette utilisée dans les opérations de financement** s'est élevée à €262 millions, une augmentation de €116 millions par rapport à l'année précédente principalement en raison de remboursements plus élevés de dettes à long terme, partiellement compensés par l'émission plus importante de nouvelles obligations.

Bilan

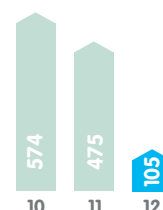
A fin 2012, le total des actifs du Groupe Delhaize s'élevait à €11,9 milliards, 2,9% de moins qu'à fin 2011.

A fin 2012, le réseau de vente du Groupe Delhaize comptait 3 451 magasins, soit 43 magasins de plus qu'en 2011. La Société était propriétaire de 700 de ces points de vente. Le Groupe Delhaize était également propriétaire de 29 centres de distribution aux Etats-Unis, en Belgique et dans le Sud-Est de l'Europe.

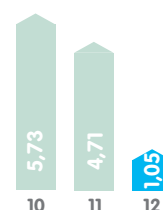
A fin 2012, le **total des capitaux propres** avait diminué de 4,2% à €5,2 milliards. En 2012, le Groupe Delhaize n'a racheté aucune action et a émis 29 308 actions ordinaires pour €1 million au quatrième trimestre suite à l'exercice de war-

22,7
milliards €
de revenus en 2012

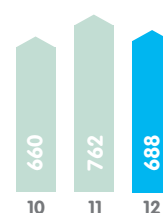
BÉNÉFICE NET, PART DU GROUPE (en millions de €)



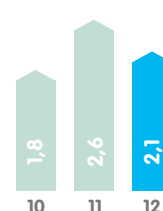
BÉNÉFICE NET DE BASE PAR ACTION (part du groupe) (en €)



INVESTISSEMENTS (en millions de €)



DETTE NETTE (en milliards de €)



MESURES NON DÉFINIES PAR LES NORMES COMPTABLES

Le Groupe Delhaize utilise dans ses communications financières certaines mesures non définies par les normes IFRS ou d'autres normes comptables. Le Groupe Delhaize ne présente pas ces mesures comme des mesures alternatives du bénéfice net ou d'autres mesures financières déterminées en application des normes IFRS. Ces mesures telles que rapportées par le Groupe Delhaize peuvent différer de mesures appelées de la même manière dans d'autres entreprises. Nous pensons que ces mesures sont des indicateurs importants dans notre secteur, et elles sont utilisées couramment par les investisseurs, les analystes et par des tiers. Ces mesures non définies par les normes comptables sont réconciliées vers des mesures financières déterminées conformément aux normes IFRS dans le chapitre « Informations supplémentaires » (<http://annual-reports.delhaizegroup.com>). Ces mesures non définies par les normes comptables, ainsi que les ratios en découlant, sont définies dans le glossaire. Les mesures non définies par les normes comptables fournies dans ce rapport n'ont pas été auditées par le Commissaire.

rants, et a utilisé 139 813 actions propres afin de pouvoir satisfaire la levée de restriction de restricted stock units qui ont été octroyées dans le cadre des plans d'avantages fondés sur des actions. Le Groupe détenait 1 044 135 actions propres au 31 décembre 2012.

A fin 2012, la **dette nette** du Groupe Delhaize avait diminué de €587 millions à €2,1 milliards principalement suite à la génération importante de cash-flow libre, partiellement compensée par le paiement de dividendes.

A fin 2012, le Groupe Delhaize avait des engagements totaux sur des contrats de location simple pour 2013 pour un montant de €312 millions, dont €21 millions relatifs à des magasins fermés. Ces contrats ont généralement des échéances se situant entre 1 et 45 ans avec possibilité de renouvellement pour une échéance entre 3 et 30 ans.

Événements postérieurs à la date de clôture

Le 3 janvier 2013, le Groupe Delhaize a racheté les \$99 millions des \$300

millions d'obligations senior restantes à 5,875% venant à échéance en 2014 et le swap croisé de devises sous-jacent.

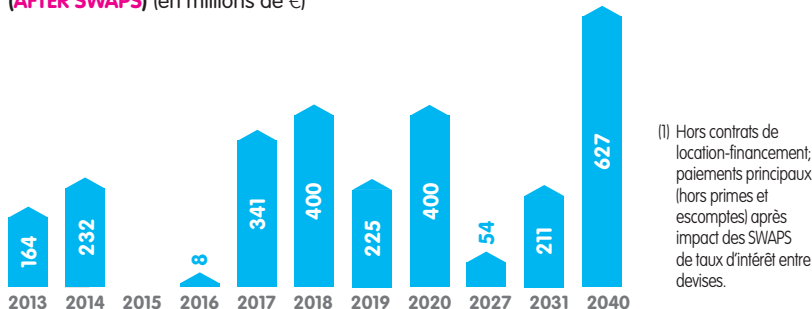
Le 17 janvier 2013, le Groupe Delhaize a annoncé la décision de fermer 52 magasins, 45 magasins aux Etats-Unis (34 Sweetbay, 8 Food Lion et 3 Bottom Dollar Food), 6 magasins dans le Sud-Est de l'Europe et 1 magasin en Belgique. Par conséquent, le Groupe a enregistré une perte de valeur de €49 millions au quatrième trimestre 2012. Durant la première partie de 2013, les résultats du Groupe devraient être impactés par approximativement €80 millions afin de refléter les provisions pour les contrats de location en cours et pour les indemnités de licenciement. En outre, le Groupe enregistrera une charge d'approximativement \$20 millions (€15 millions) au premier trimestre 2013 relative aux indemnités de licenciement de membres du senior management et de collaborateurs des services de support aux Etats-Unis.

En janvier 2013, le parlement grec a prospectivement adopté une augmentation du taux d'impôt sur les sociétés de 20 à 26%. L'impact sur Alfa Beta sera non significatif.

En février 2013, le Groupe Delhaize a lancé une offre d'achat afin d'acquérir 16% de la participation ne donnant pas le contrôle de C-Market (filiale serbe), détenus par la Serbian Privatization Agency, au prix de €300 par action. Au 31 décembre 2012, le Groupe Delhaize détenait 75,4% de C-Market, soit 150 254 actions.

En février 2013, le Groupe Delhaize a clôturé la vente de ses activités albanaises et a enregistré un profit d'approximativement €1 million.

ÉCHÉANCE DE LA DETTE DU GROUPE DELHAIZE⁽¹⁾
(AFTER SWAPS) (en millions de €)



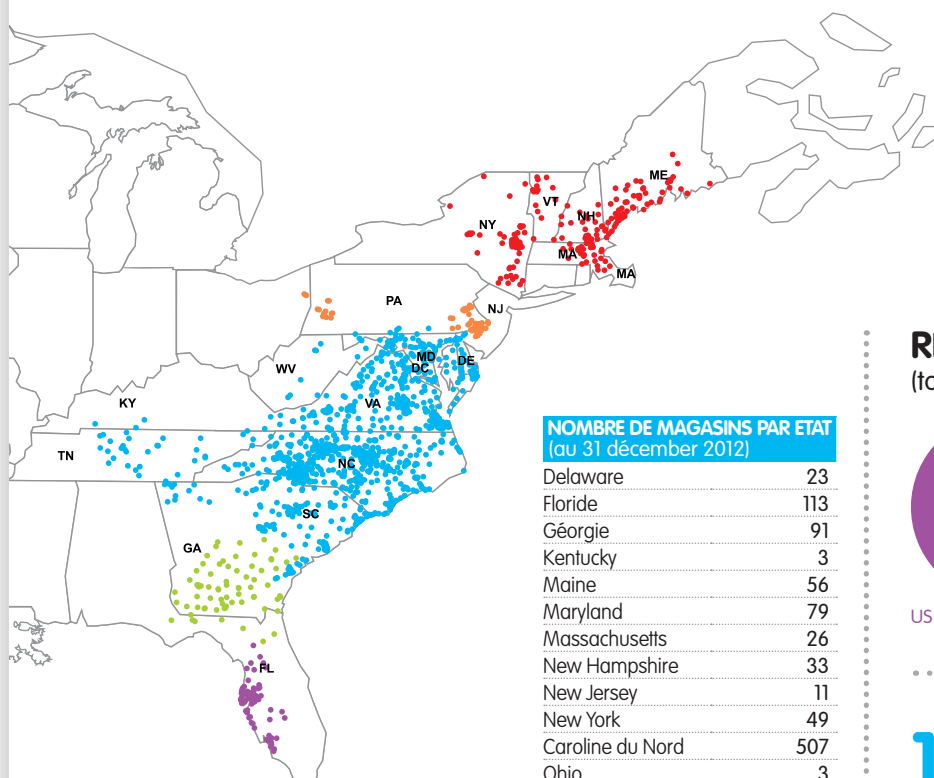
ÉTATS-UNIS

Généralant 64% du chiffre d'affaires total du Groupe, les Etats-Unis constituent le marché principal du Groupe Delhaize. Avec son réseau de 1 553 magasins et ses 104 613 collaborateurs, Delhaize America a réalisé des revenus de €14,6 milliards (\$18,8 milliards) en 2012 et un EBITDA de €850 millions. Delhaize America exploite plusieurs enseignes et formats de magasins sur la côte est des Etats-Unis, du Maine à la Floride.

64%

des revenus
totaux du
groupe





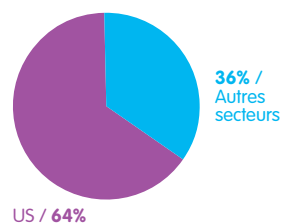
- Hannaford
- Bottom Dollar Food
- Food Lion
- Harvey's
- Sweetbay

NOMBRE DE MAGASINS PAR ETAT (au 31 décembre 2012)

Delaware	23
Floride	113
Géorgie	91
Kentucky	3
Maine	56
Maryland	79
Massachusetts	26
New Hampshire	33
New Jersey	11
New York	49
Caroline du Nord	507
Ohio	3
Pennsylvanie	50
Caroline du Sud	130
Tennessee	32
Vermont	17
Virginie	312
Virginie occidentale	18
Total	1 553
Nombre d'Etats	18

REVENUS

(total: \$ 18 800 millions)



1 553 
magasins

 **104 613**
collaborateurs

CHIFFRES CLÉS (au 31 décembre 2012)

					
	1 138	73	56	181	105
	Sud-est et centre de la côte Atlantique	Géorgie, nord de la Floride, Caroline du Sud	New Jersey, Ohio, Pennsylvanie	Nord-est	Côte ouest de la Floride
	25 000 - 45 000	25 000 - 45 000	18 000 - 20 000	25 000 - 55 000	25 000 - 50 000
	15 000 - 20 000	15 000 - 20 000	6 000 - 8 000	25 000 - 46 000	28 000 - 42 000

En 2012, les revenus américains du Groupe Delhaize ont diminué de 2,2% en devise locale, principalement en raison de la fermeture de 126 magasins au début de l'année 2012. Sans cet impact, la croissance des revenus s'est élevée à 0,9%. Le chiffre d'affaires comparable a diminué de 0,8%. Ce résultat est insuffisant et ne montre pas encore entièrement l'impact du repositionnement de l'enseigne Food Lion. En 2012, ce sont plus de 700 magasins qui ont été repositionnés, pour atteindre plus de 60% du réseau Food Lion. Depuis leur lancement, les magasins repositionnés ont noté une augmentation du nombre de transactions et une croissance du volume réel des ventes. Au 4^e trimestre 2012, la croissance des ventes des magasins comparables dans ces marchés repositionnés ont dépassé de plus de 5% celle des magasins qui n'ont pas encore été repositionnés.

Outre le repositionnement de l'enseigne Food Lion, le Groupe a pris d'autres mesures importantes aux États-Unis pour renforcer la santé et la croissance future de l'entreprise. Au début de l'année, la direction a décidé de supprimer l'enseigne Bloom. Cette décision n'a pas été prise à la légère, mais a été jugée nécessaire eu égard au choix stratégique qui consiste à recentrer les ressources sur un nombre limité de projets. Parallèlement, l'expansion de Bottom Dollar Food s'est focalisée sur l'intensification de ses deux premiers marchés : Philadelphie et Pittsburgh. Finalement, au début 2013, Delhaize America a réduit son réseau de magasins Sweetbay afin de donner plus d'oxygène au reste du portefeuille.

En 2012, la **marge brute** aux États-Unis a diminué de 107 points de base à 26,2% suite à des investissements en prix, en particulier chez Food Lion, et à l'impact négatif de la fermeture des 126 magasins. Les **charges administratives et commerciales** en pourcentage des revenus ont augmenté de 21 points de base à 23,0% principalement en raison de ventes plus faibles et de l'impact du repositionnement de l'enseigne Food Lion, partiellement compensés par la réduction des provisions liées aux bonus.

En 2012, la **marge d'exploitation** des activités aux États-Unis a diminué de 3,9% en 2011 à 2,3% en 2012 suite principalement aux pertes de valeur et aux charges de fermetures de magasins de \$249 millions (€194 millions).

Le **total des investissements** s'est élevé à \$455 millions, une diminution de 21,4% par rapport à l'année précédente.

Food Lion

Fondé en 1957, Food Lion est fier d'offrir à ses clients des magasins de convenance proposant un bel assortiment de produits de qualité à bas prix. À fin 2012, Food Lion exploitait 1 138 magasins répartis sur 10 États du sud-est des États-Unis. En 2011, la société a lancé son projet de repositionnement de l'enseigne qui mettait l'accent sur 3 éléments : Simplicité, Qualité et Prix. Grâce à une combinaison d'investissement limité et de formation des collaborateurs, ces éléments visaient notamment à améliorer la satisfaction des clients en ce qui concerne les prix, les produits frais et une expérience d'achat agréable et facile. Ce projet de repositionnement de l'enseigne a généré une dynamique positive autour de la principale enseigne du Groupe Delhaize. En 2012, plus de 500 points de vente ont été repositionnés en Virginie, Virginie occidentale, Caroline du Nord et Caroline du Sud. En baissant ses prix, en formant ses collaborateurs et en investissant intelligemment, Food Lion a stabilisé ses activités et a établi les fondations de sa croissance future.

Bottom Dollar Food

Bottom Dollar Food est le format discount du Groupe Delhaize aux États-Unis. Il propose un assortiment limité de près de 7 000 produits, y compris de la viande et des fruits et légumes, et veille en permanence à offrir des prix bas à ses clients. À fin 2012, le réseau Bottom Dollar Food comptait 56 points de vente, dont 29 à Philadelphie et 13 à Pittsburgh, ses deux principaux marchés. Au début de l'année 2012, l'enseigne a ouvert 14 magasins à Pittsburgh en deux semaines de temps. Elle a terminé l'année avec un total de 27 nouveaux magasins.



Harveys

Harveys est une chaîne de supermarchés active dans des marchés ruraux en Géorgie, en Caroline du Sud et dans le nord de la Floride, proposant un assortiment principalement local de plats typiquement régionaux et de produits frais. Cette enseigne jouit d'une forte notoriété et d'une clientèle fidèle. À fin 2012, Harveys exploitait 73 magasins.

Hannaford

Hannaford est une chaîne de 181 magasins de grande taille, avec une surface commerciale moyenne de 3 700 m². Ses magasins proposent une large gamme de produits frais de qualité, proposant en général près de 35 000 articles. En outre, plus de 81% des magasins ont une pharmacie. Hannaford renforce son positionnement de qualité et améliore son rapport qualité-prix en proposant chaque jour des prix justes. Cette révision quotidienne des prix est un élément fondamental de la stratégie de Hannaford et un travail substantiel a été mené en 2012 en ce sens. Hannaford se targue également de vendre des produits de la mer issus de la pêche durable et des articles cultivés et produits localement.

62%

de tous les magasins Food Lion ont été repositionnés, soit plus de 700 magasins.

Sweetbay

Présente dans le sud-ouest de la Floride, Sweetbay est réputée pour sa qualité, ses prix et ses produits frais. L'enseigne est également reconnue pour son large assortiment de produits hispaniques. À fin 2012, Sweetbay exploitait 105 magasins. Cependant, au premier trimestre 2013, Sweetbay a fermé 34 points de vente, principalement sous-performants, sur l'ensemble de son réseau.

BELGIQUE

La Belgique est le marché d'origine du Groupe Delhaize. Delhaize Belgique exploite un réseau de différents formats de magasins intégrés et affiliés, comprenant des supermarchés, des magasins de convenance et de proximité, des magasins spécialisés et les supermarchés discount Red Market récemment ajoutés. À fin 2012, le Groupe exploitait 840 magasins en Belgique et au grand-duché de Luxembourg, une augmentation nette de 19 points de vente par rapport à l'année précédente.

En 2012, Delhaize Belgique a réalisé des **revenus** de €4,9 milliards, une augmentation de 1,6% par rapport à 2011. La croissance enregistrée en 2012 est la combinaison d'une évolution positive du chiffre d'affaires comparable de 0,6% et de l'étoffement du réseau. Au total, 35 nouveaux magasins ont ouvert leurs portes en 2012 et 9 autres ont été remodelés conformément au concept New Generation Store lancé fin 2011. Les supermarchés et magasins de proximité affiliés ont de nouveau largement contribué à l'expansion du réseau en 2012.

En 2012, la **marge brute** de Delhaize Belgique a diminué de 71 points de base à 20,3% des revenus suite à des investissements en prix. Les **charges administratives et commerciales** ont diminué de 6 points de base à 16,7%. L'indexation salariale automatique a continué à impacter notre structure des coûts mais a pu être partiellement compensée par un remboursement de précompte professionnel relatif à l'année dernière.

Le **total des investissements** de Delhaize Belgique s'est élevé à €153 millions, contre €142 millions l'année précédente.

Supermarchés - Delhaize

Avec ses 146 magasins intégrés, Delhaize « Le Lion » est la principale enseigne du Groupe Delhaize en Belgique et au grand-duché de Luxembourg. Les forces de Delhaize « Le Lion » résident dans son assortiment de produits de qualité à prix abordables, dans son large assortiment de produits à marque propre, incluant à la fois des produits innovants et à bas prix, et dans son niveau de service élevé.

Supermarchés affiliés - AD Delhaize

A l'instar des magasins Delhaize « Le Lion » intégrés, AD Delhaize est une chaîne de supermarchés, mais qui sont exploités par des gérants indépendants. Ces magasins sont similaires aux supermarchés intégrés, bien que de plus petite taille. Nos magasins affiliés restent le principal moteur de croissance de Delhaize Belgique. En 2012, le réseau belgo-luxembourgeois s'est étoffé de 24 supermarchés.

Magasins de proximité urbains intégrés - City

En 2012, le Groupe Delhaize a décidé de convertir ses 15 magasins belges de proximité intégrés City en magasins Proxy indépendants. Ils bénéficieront ainsi d'une plus grande flexibilité, nécessaire pour exploiter des magasins urbains et ils s'adapteront mieux à leur environnement spécifique. Au Luxembourg, Delhaize exploite toujours 3 magasins City.

Magasins de proximité affiliés - Proxy et Shop 'n Go

Proxy est un format de magasins de proximité mettant l'accent sur les produits frais et les produits à marque propre. En 2012, le réseau Proxy s'est étoffé de 18 nouveaux magasins. Les Shop'n Go sont de petits magasins de convenance situés principalement dans des stations service. Ils répondent aux attentes des clients en matière de proximité, de convenance, de rapidité et d'heures d'ouverture plus étendues.

Supermarchés à bas coûts/bas prix - Red market

Les supermarchés Red Market sont un nouveau concept de magasins qui combine produits de grande qualité (à marque propre ou marques nationales), nouvelles technologies et convenance, avec du personnel serviable et des prix très compétitifs. Les deux premiers supermarchés Red Market ont ouvert leurs portes en 2009. En 2012, deux nouveaux magasins Red Market ont été ouverts, portant leur nombre total à 9. Des campagnes publicitaires humoristiques et percutantes, comme des tirelires en forme de cochon cachées dans les grandes villes et contenant des bons de réduction Red Market pour mieux faire connaître l'enseigne auprès des consommateurs, ont permis de mettre en avant la dynamique autour de cette jeune enseigne de Delhaize Belgique.

Magasins pour animaux domestiques - Tom & Co

Tom & Co est la principale chaîne de magasins pour animaux de compagnie en Belgique. Ses 136 magasins proposent de la nourriture, des produits de soin, des services de soin et des accessoires pour animaux domestiques. En 2012, Tom & Co a lancé Tom & Care, l'assurance maladie pour animaux. Elle est disponible exclusivement chez Tom & Co et est unique en son genre.

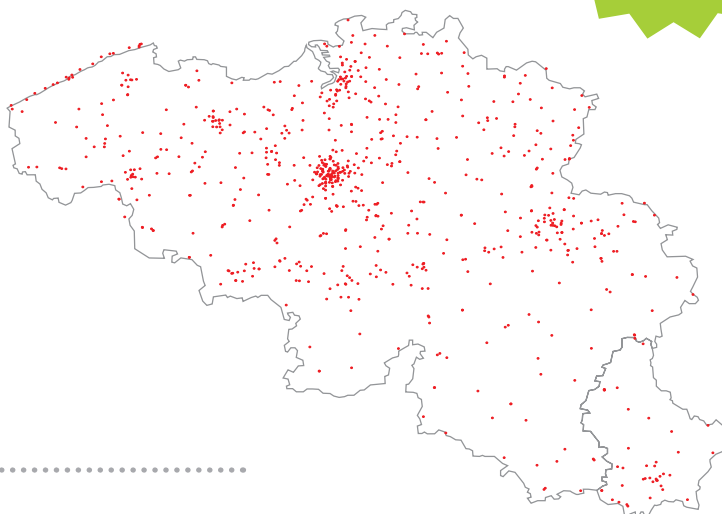


Delhaize Belgique souhaite être reconnu comme l'expert en alimentation, en produits de qualité et en tendances culinaires. La société estime qu'il est de son devoir de guider et d'inspirer les clients tant pour leurs repas quotidiens que festifs. Durant la période de fin d'année 2012, Delhaize Belgique a ainsi donné à ses clients une opportunité unique de suivre un cours de cuisine avec cinq des Chefs les plus réputés de Belgique : Peter Goossens, Lionel Rigolet, Yves Mattagne, Wout Bru et Bart Desmidt. Il s'agissait du deuxième événement culinaire le plus important au monde. Pas moins de 18 000 personnes ont manifesté leur souhait de participer à cette expérience ; 1 600 d'entre elles ont finalement été choisies pour suivre le cours des Chefs qui, à eux cinq, comptabilisent neuf étoiles au guide Michelin.

35
nouveaux
points de vente
et 9 remodelés

 **25%**
de part de marché
en Belgique

16 304
collaborateurs 



CHIFFRES CLÉS (au 31 décembre 2012)

							Tom & Co
	146	223	18	208	100	9	136
	1 900	1 125	500	500	140	1 200	450
	17 000	12 000	6 500	6 500	2 000	5 700	3 600



INITIATIVES E-COMMERCE

Delhaize Belgique exploite également des activités de e-commerce, à savoir Delhaize Direct, Delhaize Wineworld et un service de livraisons à domicile, Caddy Home.

- **Delhaize Direct** : Les clients font leurs courses en ligne sur un site internet spécifique et viennent ensuite chercher leurs achats dans l'un des 118 points de vente disposant d'un point d'enlèvement. L'objectif est d'accroître ce nombre en 2013 et de poursuivre l'installation de ce service dans nos magasins affiliés. En 2012, le lancement de Delhaize Direct Cube, un nouveau supermarché virtuel implanté en gare, a permis de promouvoir le service Delhaize Direct.
- **Delhaize Wineworld** : Avec plus de 1 300 vins différents, Delhaize Belgique offre à ses clients l'un des assortiments en vin les plus vastes du pays. Grâce à son nouveau site très intuitif, les clients peuvent explorer une cave à vin unique, proposant tant des vins de tous les jours que des exclusivités du monde entier. Une fois la commande passée, les vins sont livrés au domicile du client.
- **Caddy Home** : Destiné aux clients pressés ou à mobilité réduite, qui n'ont donc pas la possibilité de se rendre dans un magasin Delhaize. Les marchandises peuvent être commandées en ligne, par téléphone ou par fax. Elles sont livrées au domicile du client, au moment convenu par celui-ci.



SUD-EST DE L'EUROPE ET ASIE

Le Sud-Est de l'Europe et l'Asie représentent le secteur du Groupe Delhaize avec la plus forte croissance. Combinant les activités Maxi acquises dans 5 pays des Balkans avec les activités existantes d'Alfa Beta en Grèce et de Mega Image en Roumanie, mais aussi Super Indo en Indonésie, ce secteur a généré en 2012 des revenus pour un montant total de €3,2 milliards. Ces revenus combinés représentent 14% du chiffre d'affaires total du Groupe, par rapport à 12% en 2011.

En 2012, les **revenus** du secteur Sud-Est de l'Europe et Asie ont augmenté de 34,1%, à taux de change identiques. Les activités Maxi, entièrement consolidées pour la première fois sur l'ensemble de l'année 2012, ont contribué significativement à cette croissance. Toutefois, sans tenir compte de l'impact de Maxi, les revenus ont augmenté de 10% à taux de change identiques grâce à l'importante expansion du réseau de Mega Image en Roumanie et à une croissance solide en Indonésie.

Malgré un marché grec en baisse, Alfa Beta a gagné en parts de marché en 2012. Cela prouve parfaitement qu'une stratégie axée en permanence sur le consommateur permet de fidéliser la clientèle. Au cours des dix dernières années, Alfa Beta a travaillé d'arrache-pied à l'amélioration de sa perception prix, tout en préservant son image de distributeur alimentaire de qualité. En 2012, Alfa Beta a poursuivi sa stratégie qui consiste à proposer un assortiment attractif de produits à marques nationales et à marques propres, à mettre en avant les produits locaux, et à investir dans des prix compétitifs, ce qui lui a permis de continuer à séduire le cœur et le portefeuille du client grec en difficulté.

En 2012, les activités Maxi ont bénéficié de nombreux efforts d'intégration au sein du Groupe Delhaize. Sous l'égide de Delhaize Europe, la société est parvenue à maîtriser ses coûts, ce qui a permis d'investir davantage de ressources dans des initiatives commerciales. En outre, la société a décidé récemment de céder ses quelques points de vente situés en Albanie.

En 2012, la **marge brute** a diminué de 43 points de base en raison de la marge brute moins élevée chez Maxi. En excluant Maxi, la marge brute pour le secteur a augmenté de 32 points de base suite à de meilleures conditions fournisseurs, partiellement compensées par des investissements en prix. Les **charges administratives et commerciales** en pourcentage des revenus ont diminué de 15 points de base à 20,3% suite à des taxes plus élevées en Grèce en raison de mesures d'austérité et des frais de personnel et de location plus élevés en raison d'ouvertures de magasins.

Le **total des investissements** s'est élevé à €157 millions, contre €185 millions à l'année précédente.

Alfa Beta - Grèce

Alfa Beta exploite un réseau de magasins de différents formats en Grèce, une combinaison de magasins intégrés et affiliés. Alfa Beta est réputé pour son vaste assortiment, notamment des produits frais et bio et des spécialités locales. Malgré l'environnement économique difficile du pays, Alfa Beta est parvenue à maintenir sa position et a renforcé sa part de marché à 21,4%, contre 19,3% en 2011 (Source : AC Nielsen), grâce à l'ouverture de 17 points de vente, pour atteindre un total de 268, ainsi qu'à un chiffre d'affaires comparable meilleur que la concurrence. Alfa Beta cherche en permanence des solutions pour mieux servir ses clients : en 2012, elle a développé un nouveau concept de magasin appelé Alfa Beta Shop & Go. Ce petit format (100-120 m²) de convenance propose principalement des produits de première nécessité et des articles à usage fréquent et sera exploité dans les zones à forte densité de population des grandes villes.

« PRICE RESTORE » CAMPAIGN

Le 2 avril 2012, Maxi a lancé une campagne de réduction de prix sous le thème « Chez Maxi les prix parlent d'eux-mêmes. » La campagne a été annoncée de façon novatrice. Des grimpeurs vêtus de costumes représentant des prix sont descendus en rappel d'un bâtiment dans le centre de Belgrade pour symboliser la chute des prix. « Tout le monde me disait que je volais trop haut et que je devais chuter. Quand je chute, tout le monde est heureux et chacune de mes chutes est dans l'intérêt des clients. Lorsque mon niveau de vie est bas, celui de tous les autres augmente. Excusez-moi,

mais je dois continuer à tomber », disait un des Prix. L'objectif de cette campagne est de permettre aux clients des magasins Maxi de faire des économies importantes. Des baisses de prix ont été réalisées sur plusieurs centaines de produits dans toutes les catégories pour atteindre dans certains cas 30 pour cent.



Mega Image - Roumanie

Mega image exploite des supermarchés de quartier concentrés sur Bucarest qui mettent l'accent sur la variété, l'offre en produits frais, la proximité et les prix compétitifs. Après avoir accéléré son programme d'expansion en 2011, Mega Image est passé à la vitesse supérieure en 2012 en ouvrant 89 nouveaux magasins, doublant ainsi pratiquement son réseau de vente. L'enseigne a ainsi terminé l'année avec un total de 193 magasins. Cette croissance est due principalement au développement et au déploiement du format Shop & Go en 2010, qui a permis à Mega Image de répondre aux besoins de proximité et de convenance des consommateurs roumains.

Maxi

En 2012, le Groupe Delhaize exploitait des magasins sous les enseignes Mini Maxi, Maxi, Tempo, Piccadilly et Euromax dans cinq pays différents : la Serbie, la Bulgarie, la Bosnie-Herzégovine, le Monténégro et l'Albanie.

Serbie

Actuellement, le Groupe Delhaize exploite ses magasins sous l'enseigne Maxi et avec plus de 360 points de vente, le Groupe Delhaize est un distributeur alimentaire de premier plan en Serbie. Les magasins Maxi et Tempo profitent de la notoriété unique de leur enseigne, qui repose sur un large assortiment, dont des produits frais et de boulangerie, et ce dans des magasins très bien situés. En 2012, Maxi a poursuivi ses efforts d'intégration et a davantage aligné et simplifié ses formats. Adaptant son offre à la clientèle, la direction a mis au point les concepts Exclusive Maxi, Urban Maxi et Local Maxi. Le même exercice a été réalisé pour l'enseigne Mini Maxi, ce qui a donné lieu au lancement du concept pilote Shop 'n Go, qui met l'accent sur la convenance.

Bulgarie

En Bulgarie, Delhaize est présent sous l'enseigne Piccadilly, connue pour son vaste assortiment, l'accent sur les produits frais et ses heures d'ouverture prolongées. L'an dernier, des efforts importants et efficaces ont été entrepris pour renforcer cette image de qualité et

de proximité et pour augmenter la satisfaction clients. La plupart des magasins Piccadilly sont situés dans des zones urbaines, principalement à Sofia, Varna et Plovdiv. A fin 2012, le Groupe Delhaize exploitait 43 points de vente en Bulgarie, une augmentation brute de 8 magasins par rapport à l'année précédente.

Bosnie-Herzégovine

Le Groupe Delhaize exploite un réseau de 41 magasins en Bosnie-Herzégovine, ce qui en fait un des plus importants distributeurs alimentaires du pays. Le réseau multi-formats se compose de magasins de proximité Mini Maxi, de supermarchés Maxi, d'hypermarchés Tempo et de magasins discount Tempo Express.

Monténégro

Au Monténégro, le Groupe Delhaize sert ses clients via 3 formats différents de magasins. Les supermarchés Maxi et l'hypermarché Tempo sont reconnus à la fois pour leurs produits frais et leur assortiment large tandis que les magasins de proximité Mini Maxi proposent un assortiment plus limité, avec une belle offre en produits frais.

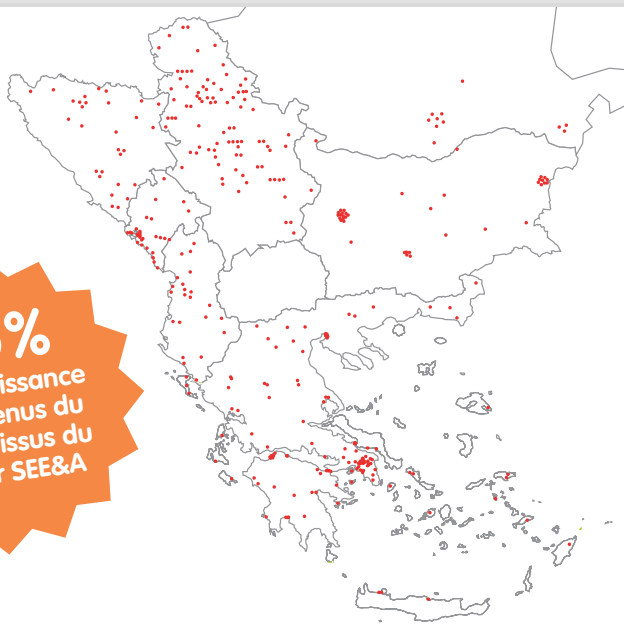
Albanie

Le réseau albanais se compose de 23 magasins Euromax, un mélange de magasins de proximité et de supermarchés. A fin 2012, afin de mieux recentrer ses ressources, le Groupe Delhaize a décidé de vendre ses activités albanaises et a finalisé la transaction en février 2013.

Super Indo - Indonésie

La plupart des magasins Super Indo (détenus à 51% par le Groupe Delhaize) sont situés dans des villes à forte densité démographique sur l'île de Java, à savoir Jakarta, Bandung, Surabaya et Yogyakarta. Les supermarchés Super Indo offrent un large choix de produits frais, en particulier de la viande et du poisson frais à bas prix, élément de différenciation majeure sur le marché indonésien. En 2012, Super Indo a ouvert 15 nouveaux magasins, principalement dans l'est et le centre de Java. La part de marché a augmenté pour atteindre 4,2% en 2012 dans la catégorie des supermarchés et des hypermarchés (source : AC Nielsen).

45%
de la croissance
des revenus du
Groupe issus du
secteur SEE&A



36 859
collaborateurs



CHIFFRES CLÉS (au 31 décembre 2012)

	Albanie		Bosnie-Herzégovine				Bulgarie		
	23		19	20	2		25	18	
	170 - 6 000		400	400 - 2 500	4 000 - 10 000		2 200	250	
	16 000		12 000	19 000	25 000		15 000 - 18 000	3 000 - 6 000	
	Monténégro				Serbie				
	8	15	1	220	121	10	12		
	jusqu'à 400	400 - 2 500	3 000	jusqu'à 400	400 - 2 500	4 000 - 10 000	500 - 2 000		
	4 000	12 000 - 18 000	24 000	6 600	14 500	31 500	5 000		
	Grèce					Roumanie		Indonésie	
	162	42	27	25	12	132	61	103	
	1 250	440	500	220	2 370	600	260	1 000	
	13 300	4 150	6 750	4 250	8 200	5 900	2 000	8 700	

CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 décembre 2012

1. MATS JANSSON (1951)

Président depuis 2012
Administrateur de la Danske Bank
Ancien Président de ICA Detaljhandel et
Deputy CEO et Président du Groupe
Ancien CEO de Catena/Bilia,
Karl Fazor Oy, Axfood
Ancien Président et CEO de Axel Johnson AB
Ancien Président et CEO de SAS
Ancien Administrateur chez Axfood,
Mekonomen, Swedish Match et
Hufvudstaden
Membre du JP Morgan European Advisory
Council
Diplômé en économie et en sociologie
Nommé en 2011

2. HUGH G. FARRINGTON (1945)

Ancien Président et CEO de Hannaford
Ancien Vice-Président de Delhaize America
Ancien Executive Vice President du Groupe
Delhaize
BA en Histoire, MA en Education
Nommé en 2005

3. WILLIAM G. McEWAN (1956)

Ancien Président et CEO de Sobeys
Ancien Membre du Conseil d'Administration
de Empire Company
Ancien Président et CEO de la région
atlantique des Etats-Unis de The Great
Atlantic and Pacific Tea Company
Membre du Conseil d'Administration de
The Consumer Goods Forum
Nommé en 2011

4. JACQUES DE VAUCLEROY (1961)

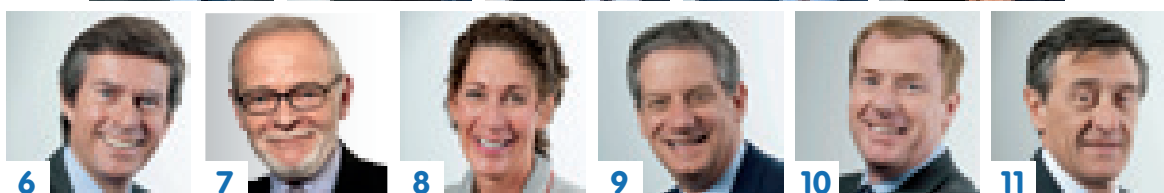
Membre du Comité Exécutif et CEO de la
région Europe du Nord, Centrale et de l'Est
(NORCEE) d'Axa
Ancien membre de l'Executive Board d'ING
Group et CEO de ING Insurance Europe
Diplômé en Droit,
Master en Droit commercial
Nommé en 2005

5. SHARI L. BALLARD (1966)

President, International and Enterprise
Executive Vice President de Best Buy Co., Inc.
Licence en Travail social
Nommée en 2012

6. PIERRE-OLIVIER BECKERS (1960)

Président du Comité Exécutif et
Administrateur Délégué depuis 1999
Président du Comité Olympique et
Interfédéral Belge
Membre du Comité Olympique International
Ancien Co-Président du The Consumer
Goods Forum
Membre du Conseil d'Administration de
The Consumer Goods Forum
Administrateur et ancien Vice-Président du
Food Marketing Institute
Administrateur et ancien Président du CIES
Membre du Conseil d'Administration de
Guberna
Vice-Président du Comité Exécutif de la
Fédération des Entreprises belges
Master en Business Administration
Nommé en 1995



7. JEAN-PIERRE HANSEN (1948)

Membre du Comité Exécutif de GDF Suez
Président du Comité de Politique
énergétique de GDF Suez
Membre du Comité de Gestion du FOREM
Ancien Administrateur Délégué et Président
du Conseil d'Administration d'Electrabel
Ancien Chief Operating Officer et
Vice-Président du Comité Exécutif du
Groupe Suez
Président du Conseil d'Administration
de SNCB Logistics
Membre du Conseil d'Administration
d'Electrabel, de Electrabel Customers
Solutions et de CMB
Ancien Vice-Président de la Fédération
des Entreprises de Belgique
Ingénieur civil, Docteur-ingénieur,
Master en économie
Nommé en 2011

8. CLAIRE H. BABROWSKI (1957)

Membre du Conseil d'Administration de
Pier 1 Imports et Quiznos
Ancienne EVP et COO de Toys'R'Us
Ancienne COO et ancienne CEO de RadioShack
Ancienne Senior EVP et Chief Restaurant
Operations Officer de McDonald's Corp.
MBA
Nommée en 2006

9. JACK L. STAHL (1953)

Ancien Président et CEO de Revlon
Ancien Président et COO de
The Coca-Cola Company
Ancien CFO et Président du Groupe
Coca-Cola North America
Ancien Administrateur de Schering-Plough
Administrateur de Dr. Pepper
Group, Sacks, Coty et CVC Capital Partners
Advisory Inc.
Administrateur d'organisations à but non
lucratif
MBA
Nommé par le Conseil d'Administration en
2008, Nommé par l'Assemblée Générale
en 2009

10. DIDIER SMITS (1962)

Administrateur-Délégué des Papeteries
Aubry
Ancien Manager de Advanced Technics
Company
Master en Sciences économiques et
financières
Nommé en 1996

11. BARON VANSTEENKISTE (1947)

Président de Sioen
Vice-Président et ancien Administrateur
Délégué de Recticel
Ancien Président du Spector Photo Group et
de Telindus Group
Administrateur de Spector Photo Group,
Ancien Président de la Fédération des
Entreprises belges
Membre de la Commission Corporate
Governance
Ingénieur civil
Nommé en 2005

COMITÉ EXÉCUTIF

au 31 décembre 2012

12. PIERRE-OLIVIER BECKERS (1960)

Président du Comité Exécutif et
Administrateur Délégué du Groupe
Delhaize
Administrateur Délégué de l'année 2009
pour le Bel 20
Manager de l'année 2000
(Trends/Tendances)
Master en Business Administration
Rejoint le Groupe Delhaize en 1983

13. PIERRE BOUCHUT (1955)

EVP et CFO du Groupe Delhaize
Diplômé en Financial Banking
Master en Economie
Rejoint le Groupe Delhaize en 2012

14. STÉFAN DESCHEEMAER (1960)

EVP et CEO Delhaize Europe
Ingénieur commercial
Rejoint le Groupe Delhaize en 2009

15. MICHEL ECKHOUT (1949)

EVP Delhaize Group
(jusqu'au 31 décembre 2012)
Master en Sciences Economiques,
Executive Master en General Management
Rejoint le Groupe Delhaize en 1978

16. RONALD C. HODGE (1948)

EVP du Groupe Delhaize et CEO de Delhaize
America (jusqu'au 15 octobre 2012)
BS en Business Administration
Rejoint Hannaford en 1980

17. NICOLAS HOLLANDERS (1962)

EVP of Human Resources, IT and
Sustainability du Groupe Delhaize
Master en Droit et Droit Notarial,
Post-Graduat en Sciences économiques
Rejoint le Groupe Delhaize en 2007



18. KOSTAS MACHERAS (1953)

EVP du Groupe Delhaize et CEO de
Southeastern Europe
Elu Manager de l'année 2008 par la
Hellenic Management Association
Rejoint Alfa Beta en 1997
Elu Retail Manager de la Décennie
(2011 Retail Awards en Grèce)
Diplômé en sciences économiques
BA, MBA
Rejoint le Groupe Delhaize en 2007

19. ROLAND SMITH (1954)

EVP du Groupe Delhaize et
CEO de Delhaize America
Diplômé du U.S. Military Academy
Rejoint le Groupe Delhaize en 2012

20. MICHAEL R. WALLER (1953)

EVP, General Counsel and General
Secretary du Groupe Delhaize
BA en Psychologie, Juris Doctorate
Rejoint Delhaize America en 2000

**Les anciens administrateurs
et dirigeants suivants ont
reçu un titre honorifique
en reconnaissance de leur
contribution au Groupe
Delhaize:**

- Président et Administra-
teur Délégué Honoraire :
Chevalier Beckers, Baron
de Vaucleroy
- Président et Administrateur
Honoraire : M. Frans Vreys,
Comte Georges Jacobs de
Hagen
- Administrateur Honoraire :
M. Jacques Boël, M. Roger
Boin, Baron de Cooman
d'Herlinckhove, M. William
G. Ferguson, M. Robert J.
Murray
- Secrétaire Général Hono-
raire et Membre Honoraire
du Comité Exécutif : M.
Jean-Claude Coppieters
't Wallant
- Membres Honoraires
du Comité Exécutif :
M. Pierre Malevez,
M. Arthur Goethals,
M. Renaud Cogels
- Secrétaire Honoraire du
Comité Exécutif : M. Pierre
Dumont

**L'Administrateur Honoraire
M. Roger Boin est décédé
fin 2012. Le Conseil d'Admi-
nistration du Groupe
Delhaize et son manage-
ment tiennent à lui témoi-
gner leur respect et lui sont
reconnaissants pour sa
contribution au développe-
ment de la Société.**

Le Conseil d'Administration et le management du Groupe Delhaize veillent à ce que la Société serve les intérêts de ses actionnaires et autres parties prenantes selon les normes de responsabilité et d'intégrité les plus strictes, et conformément à toutes les lois et réglementations. Le Groupe Delhaize cherche en permanence à mériter la confiance des investisseurs en étant une référence en matière de bonne gouvernance d'entreprise, de conformité aux lois quel que soit le lieu de son activité et en assurant une communication claire, consistante et transparente de ses résultats et de sa stratégie. Le maintien de cet engagement s'inscrit dans le cadre de nos standards éthiques élevés et est important pour la poursuite de notre succès.

Charte de Gouvernance d'entreprise du Groupe Delhaize

Le Groupe Delhaize observe les principes de gouvernance d'entreprise décrits dans le Code belge de Gouvernance d'Entreprise de 2009. Le Groupe a adopté ce Code de 2009 comme son code de référence. Le Code belge de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site internet www.corporategovernancecommittee.be.

Conformément aux règles et directives du Code belge de Gouvernance d'Entreprise, le cadre de gouvernance des activités de la Société est spécifié dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise du Groupe Delhaize.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise est régulièrement revue et mise à jour. La dernière version de cette Charte est disponible sur le site Internet de la société (www.groupedelhaize.com). La Charte de Gouvernance d'Entreprise du Groupe Delhaize contient les règles et les directives de la société qui, avec les lois en vigueur, les réglementations boursières et les statuts de la société, constituent le cadre qui gouverne les activités de la société.

La Société se réfère à sa Charte de Gouvernance d'Entreprise pour définir son cadre de gouvernance, alors que cette Déclaration de Gouvernance d'Entreprise du rapport annuel se concentre, comme le recommande le Code belge de Gouvernance d'Entreprise, sur des faits liés

à la gouvernance d'entreprise dans la Société, en ce compris les modifications en matière de gouvernance d'entreprise apportées par la Société ainsi que tout événement s'y rapportant survenu en 2012.

Le Conseil d'Administration

Mission du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration du Groupe Delhaize est responsable de la stratégie et de la gestion de la Société dans son intérêt social. Sa mission vise entre autres à maximiser la valeur pour l'actionnaire, notamment en optimisant les résultats financiers à long terme tout en prenant en compte les collaborateurs et les fournisseurs de la Société, ainsi que les communautés dans lesquelles elle exerce ses activités. Pour réaliser sa mission, le Conseil d'Administration, en tant qu'organe de décision ultime de la Société, est investi des pouvoirs les plus larges, à l'exception de ceux que la loi réserve explicitement à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le Règlement du Conseil d'Administration est joint en Annexe A à la Charte de Gouvernance d'Entreprise de la Société.

Composition du Conseil d'Administration

Au 31 décembre 2012, le Conseil d'Administration du Groupe Delhaize se composait de onze membres, dont dix administrateurs non exécutifs et un administrateur exécutif. Conformément à ce qui est stipulé dans le Règlement du Conseil d'Administration, le Conseil réévalue périodiquement les critères liés à la qualité de membre du Conseil, dans le contexte de la composition actuelle du Conseil et de ses comités par rapport aux conditions et circonstances actuelles et futures. Cette évaluation s'effectue sur la base de critères tels que les connaissances, l'expérience, l'intégrité, la diversité, les compétences additionnelles, dont la bonne connaissance de la grande distribution, de la finance et du marketing, mais aussi en fonction de la disposition à consacrer le temps nécessaire aux missions qui relèvent du Conseil. A tout moment, au moins un membre du Conseil et du Comité d'Audit doit être un « Audit Commit-

tee Financial Expert », tel que défini par les lois américaines régissant les valeurs mobilières. Par ailleurs, le Code belge des Sociétés exige qu'au moins un membre du Comité d'Audit soit compétent en matière de comptabilité et d'audit et qu'une majorité des membres du Comité de Rémunération et Nomination soient indépendante selon les critères du Code belge des Sociétés.

Mixité des genres au sein du Conseil d'Administration

Une loi belge récente exige qu'à partir du 1^{er} janvier 2017, au moins un tiers des membres du Conseil d'Administration de la Société soit de sexe opposé à celui des autres membres. Le Conseil d'Administration s'emploie à rechercher des administrateurs de sexe féminin parce qu'il est convaincu que la diversité renforce les décisions du Conseil et prendra en considération le respect et l'exigence d'un tiers d'ici 2017. Mme Claire H. Babrowski est membre du Conseil d'Administration depuis mai 2006. Mme Shari L. Ballard a rejoint le Conseil d'Administration en mai 2012. Nous soumettrons à l'approbation des actionnaires la nomination de Mme Elizabeth Doherty en tant qu'administratrice pour une période de trois ans lors de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le 23 mai 2013. Vous trouverez davantage d'informations sur Mme Elizabeth Doherty ci-après.

Evaluation du Conseil d'Administration

Périodiquement, et au moins tous les deux ans, le Conseil évalue sa performance globale. Le Conseil est d'avis que cette évaluation sera accomplie le plus efficacement par l'ensemble du Conseil, sous la direction du Président, avec l'assistance du Comité de Rémunération et de Nomination, ainsi que d'un spécialiste externe, lorsque cela est jugé nécessaire. En général, ces évaluations sont menées en même temps que l'évaluation des critères pour être membre du Conseil. Cette évaluation vise à accroître l'efficacité de l'ensemble du Conseil et devrait examiner plus particulièrement les domaines dans lesquels le Conseil et/ou le management estime(nt) que le Conseil pourrait gagner en efficacité. L'examen du Conseil dans son ensemble inclut nécessairement

la prise en compte de la contribution globale de chaque administrateur aux travaux du Conseil. Les résultats de chaque évaluation du Conseil sont discutés en séance plénière du Conseil. En outre, chaque Comité du Conseil réalise périodiquement, au moins tous les deux ans, une évaluation de ses propres performances, et transmet les résultats de cette évaluation au Conseil.

Les performances individuelles des administrateurs sont examinées par le Comité de Rémunération et de Nomination lorsque le renouvellement du mandat d'un administrateur est envisagé. Le Comité de Rémunération et de Nomination choisit la méthode et les critères de ces examens. Si, à quel que moment que ce soit, le Conseil estime qu'un administrateur ne satisfait pas aux critères de performance ni aux directives relatives aux qualifications établis par le Comité, ou que les actes de cet administrateur nuisent à la réputation du Conseil et de la Société, le Conseil peut demander la démission de l'administrateur non performant.

Rapport d'activité du Conseil d'Administration en 2012

En 2012, le Conseil d'Administration s'est réuni dix fois. Tous les administrateurs étaient présents à toutes les réunions du Conseil, à l'exception de Mme Claire H. Babrowski et M. William G. McEwan, tous deux excusés lors d'une réunion, et de M. Jean-Pierre Hansen, excusé lors de trois réunions.

En 2012, les activités du Conseil comprenaient notamment :

- Sessions à huit clos régulières avec le CEO du Groupe Delhaize
- Session stratégique annuelle de 2 jours sur les principaux points stratégiques et discussions de suivi
- L'approbation du budget annuel et du plan financier à trois ans
- L'examen régulier de la marche des affaires
- L'analyse des prévisions
- L'analyse et l'approbation des états financiers trimestriels, semestriels et annuels
- L'approbation des comptes annuels, en ce compris la proposition d'affectation du résultat et la proposition de dividende, les comptes consolidés, le Rapport de

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU GROUPE DELHAIZE EN 2012 ET MEMBRES DES COMITÉS

Nom (année de naissance)	Fonction	Administrateur depuis	Echéance du mandat	Membre du Comité d'Audit	Membre du Comité de Rémunération et de Nomination
Comte Jacobs de Hagen (1940)	Président ⁽¹⁾	Mai 2003	24 mai 2012 ⁽³⁾		Président ⁽³⁾
Mats Jansson (1951)	Président ^{(1),(2)}	Mai 2011	2014		X
Shari L. Ballard (1966)	Administrateur ⁽¹⁾	Mai 2012	2015		
Pierre-Olivier Beckers (1960)	Président du Comité Exécutif et Administrateur	Mai 1995	2015		
Claire H. Babrowski (1957)	Administrateur ⁽¹⁾	Mai 2006	2016	X	
Jacques de Vaucleroy (1961)	Administrateur ⁽¹⁾	Mai 2005	2015		X
Hugh G. Farrington (1945)	Administrateur	Mai 2005	2014		Président ⁽²⁾
Jean-Pierre Hansen (1948)	Administrateur ⁽¹⁾	Mai 2011	2014	X	
William G. McEwan (1956)	Administrateur ⁽¹⁾	Mai 2011	2014		X
Robert J. Murray (1941)	Administrateur	Mai 2001	24 mai 2012 ⁽³⁾		
Didier Smits (1962)	Administrateur	Mai 1996	2015		
Jack L. Stahl (1953)	Administrateur ⁽¹⁾	Août 2008	2014	Président	
Baron Vansteenkiste (1947)	Administrateur ⁽¹⁾	Mai 2005	2015	X	

(1) Administrateur indépendant selon le Code belge des Sociétés, le Code belge de Gouvernance d'Entreprise et les règles du NYSE. (2) Depuis le 24 mai 2012. (3) Le Comte Jacobs de Hagen et M. Murray ont atteint l'âge de la retraite fixé par le Conseil d'Administration et n'ont dès lors pas demandé le renouvellement de leur mandat lorsque ceux-ci sont arrivés à échéance lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 mai 2012.

Gestion du Conseil d'Administration sur les comptes annuels et les comptes consolidés, et le rapport annuel

- L'approbation des communiqués de presse concernant les revenus et les résultats
- L'approbation de la publication du Rapport de Responsabilité Sociétale 2011
- L'examen et la prise de décision sur d'éventuels acquisitions et désinvestissements
- L'examen et la mise à jour régulières des questions de trésorerie
- Les rapports des Présidents des Comités du Conseil et les décisions sur la base des recommandations de ces Comités
- La convocation et la fixation de l'ordre du jour des Assemblées Générales Ordinaire et Extraordinaire
- La nomination de nouveaux administrateurs, la nomination d'administrateurs pour le renouvellement de leurs mandats et l'évaluation de leur indépendance
- L'approbation de changements au sein du Comité Exécutif
- L'approbation d'une émission obligataire à taux fixe pour un montant de €400 millions et d'une émission d'obligations senior pour un montant de \$300 millions
- L'approbation du rachat d'obligations senior pour un montant de

€285 millions dans le cadre d'une offre publique de rachat de titres d'emprunt

- L'approbation du rachat d'obligations senior pour un montant de \$201 millions dans le cadre d'une offre publique de rachat de titres d'emprunt
- L'approbation d'un rachat anticipé pour un montant de \$99 millions d'obligations senior
- L'examen du Règlement du Conseil d'Administration et de ses Comités

Nomination et mandat des administrateurs

En règle générale, la législation belge prévoit que les administrateurs sont élus par un vote majoritaire lors de l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée maximale de six ans. De 1999 à 2009, la Société a fixé à trois ans maximum la durée des mandats des administrateurs élus durant cette période. Conformément à une loi belge récente, un administrateur n'est plus indépendant s'il a exercé plus de trois mandats successifs ou pour une durée de plus de douze ans.

En mars 2010, le Conseil d'Administration a décidé de fixer à trois ans la durée du premier mandat des administrateurs nommés à partir de 2010, et de fixer à quatre ans la

durée des mandats ultérieurs, ce qui permettrait à un administrateur non exécutif, qui est indépendant, de siéger pendant un total de onze ans avant de ne plus être indépendant au regard de la loi belge. La durée des mandats des administrateurs qui ne sont pas considérés comme indépendants par le Conseil d'Administration au moment de leur nomination a été fixée à trois ans par le Conseil. Sauf décision contraire du Conseil, une personne se présentant pour être élue au Conseil et qui atteindrait l'âge de 70 ans au cours de la durée normale du mandat d'administrateur fixée par la Société peut être nommée pour une durée qui expirerait le jour de l'Assemblée Générale Ordinaire se tenant l'année à laquelle cet administrateur atteindrait l'âge de 70 ans. Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par un vote majoritaire lors de chaque Assemblée Générale des actionnaires.

L'Assemblée Générale Ordinaire qui s'est tenue le 24 mai 2012 a décidé de nommer Mme Shari L. Ballard en tant qu'administratrice pour une période de trois ans, et de renouveler les mandats d'administrateur de (i) M. Pierre-Olivier Beckers et M. Didier Smits chacun pour une période de trois ans, et de (ii) Mme Claire H. Babrowski pour une période de quatre ans.

Le Comte Jacobs et M. Robert J. Murray ont atteint l'âge de la retraite fixé par le Conseil d'Administration et ont dès lors décidé de ne pas soumettre leurs mandats pour renouvellement lorsque ceux-ci sont arrivés à échéance lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 mai 2012.

Proposition de nomination d'une nouvelle administratrice

Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration proposera aux actionnaires, lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 mai 2013, de nommer Mme Elizabeth Doherty en tant qu'administratrice pour une période de trois ans.

Mme Doherty a entamé sa carrière chez Unilever en 1979 en tant qu'assistant auditor et a ensuite passé les 22 années suivantes au service de cette société, occupant des fonc-

tions de plus en plus importantes en audit, comptabilité, logistique, activités commerciales et finance dans divers pays européens et asiatiques. Elle a quitté Unilever en tant que Senior Vice President Finance, Central & Eastern Europe en 2001 pour être engagée par Tesco en tant que Group International Finance Director où elle a assumé cette fonction pendant 6 ans. En 2007, elle a rejoint Brambles Industries en tant que Chief Financial Officer et plus récemment en tant que CFO de Reckitt Benckiser, de 2011 à 2013. Outre son expérience exécutive, elle a également été administratrice des Conseils de Brambles Industries et Reckitt Benckiser ainsi que de SABMiller.

Mme Doherty est diplômée de l'Université de Manchester, au Royaume-Uni, et détient une licence en sciences (avec distinction) en études libérales en sciences (Physique). Elle est également membre du Chartered Institute of Management Accountants au Royaume-Uni.

Indépendance des administrateurs

En mars 2013, le Conseil d'Administration a pris en considération tous les critères applicables à l'évaluation de l'indépendance des administrateurs, conformément au Code belge des Sociétés, au Code belge de Gouvernance d'Entreprise et aux règles du New York Stock Exchange (NYSE) et a déterminé, sur la base des renseignements fournis par tous les administrateurs sur leur relation avec le Groupe Delhaize, que tous les administrateurs, à l'exception de l'Administrateur délégué Pierre-Olivier Beckers, de M. Hugh Farrington et de M. Didier Smits, sont indépendants.

Sur la base des déterminations effectuées jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire de 2012, les actionnaires ont déterminé que tous les administrateurs actuels sont indépendants selon les critères du Code belge des Sociétés, à l'exception des Administrateurs cités ci-dessus. Il a été procédé à cette détermination à l'occasion de leur nomination ou du renouvellement de leur mandat d'administrateur lors d'une Assemblée Générale Ordinaire.

M. Didier Smits n'est plus indépendant (depuis mai 2009) selon le Code belge des Sociétés parce qu'il

a siégé au Conseil d'Administration en tant qu'administrateur non exécutif pendant plus de 3 mandats consécutifs. M. Hugh G. Farrington n'est plus indépendant (depuis mai 2011) selon les critères du Code belge des Sociétés parce qu'il a été rémunéré jusqu'en 2003 en tant que dirigeant de Hannaford Brothers, une filiale de la Société.

Le Conseil d'Administration a pris en considération tous les critères applicables à l'évaluation de l'indépendance des Administrateurs, conformément au Code belge des Sociétés, au Code belge de Gouvernance d'Entreprise et aux règles du New York Stock Exchange (NYSE) et a déterminé, sur la base des renseignements fournis par Mme Elizabeth Doherty, que celle-ci remplit tous ces critères d'indépendance. Le Conseil proposera aux actionnaires, lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 mai 2013, de reconnaître l'indépendance de Mme Elizabeth Doherty au sens du Code belge des Sociétés.

Les Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a deux comités permanents : le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération et de Nomination. Les membres des comités permanents du Conseil d'Administration sont repris dans le tableau en page 39. Les comités réexaminent annuellement leur règlement et soumettent leurs propositions de changement à l'approbation du Conseil d'Administration.

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a été créé par le Conseil pour l'assister dans le contrôle de l'intégrité des comptes de la Société, du respect par la Société des obligations légales et réglementaires, des compétences et de l'indépendance du Commissaire, de l'exécution des fonctions d'audit interne de la Société et des fonctions du Commissaire, et des contrôles internes et de la gestion des risques. Les responsabilités spécifiques du Comité d'Audit figurent dans le Règlement du Comité d'Audit, qui est joint en Annexe B à la Charte de Gouvernance d'Entreprise de la Société.

Le Comité d'Audit est uniquement composé d'administrateurs non exécutifs, et chacun d'eux est indé-

pendant selon le Code belge des Sociétés, le Code belge de Gouvernance d'Entreprise et les règles de la Security and Exchange Commission américaine (SEC) et du NYSE. Les membres du Comité d'Audit sont nommés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination. La composition du Comité d'Audit est décrite dans le tableau à la page 39. Le Conseil d'Administration a déterminé que Mme Claire H. Babrowski, M. Jean-Pierre Hansen, M. Jack L. Stahl et le Baron Vansteenkiste sont des « experts financiers de comité d'audit » aux termes de la législation américaine en vigueur. Le Comité de Rémunération et de Nomination et le Conseil d'Administration ont évalué de façon appropriée les compétences et aptitudes des membres du Comité d'Audit, tant sur le plan individuel que collectif, et ont estimé que ces membres avaient les compétences et aptitudes requises pour exercer les fonctions relevant du Comité d'Audit. La plupart des membres du Comité d'Audit détiennent un Master en Business Administration et ont détenu ou continuent de détenir une fonction de Chief Executive Officer, de Chief Financial Officer ou de Chief Operating Officer de groupes multinationaux. Tous les membres du Comité d'Audit sont dès lors considérés comme étant des experts en comptabilité et audit selon la législation belge.

En 2012, le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois. Tous les membres du Comité d'Audit ont assisté à toutes les réunions, à l'exception de M. Jean-Pierre Hansen, qui était excusé pour une réunion.

En 2012, les activités du Comité d'Audit comprenaient notamment :

- L'analyse des comptes consolidés et des communiqués de presse relatifs aux revenus et aux résultats
- L'analyse de l'incidence sur les comptes de nouvelles mesures réglementaires et comptables et de toute structure hors bilan
- L'analyse des changements éventuels dans les méthodes comptables et les règles d'évaluation
- L'examen du Plan d'Audit Interne
- L'évaluation des principales expositions aux risques financiers et les actions entreprises par la direction

pour suivre, contrôler et communiquer de telles expositions

- L'examen de la « Lettre de Représentation » du Management
- L'examen de la liste des actions requises figurant dans le Règlement du Comité d'Audit
- L'examen des rapports concernant les règles de conduite relatives aux plaintes (SOX 301 Reports Policy/ligne I-Share)
- L'examen du plan de conformité SOX 404 pour 2012
- L'examen du rapport du General Counsel
- L'examen et l'évaluation de l'associé principal du Commissaire
- La tenue de séances distinctes à huis clos en présence du Commissaire et du Chief Audit Officer de la Société
- L'examen et l'approbation des règles de conduite relatives à la pré-approbation par le Comité d'Audit des services exécutés par le Commissaire indépendant
- L'examen des informations que le Commissaire indépendant est tenu de communiquer
- L'examen et l'approbation du plan global d'Audit du Commissaire pour 2012
- La supervision des performances de l'audit externe et la supervision de la fonction d'audit interne, et
- L'examen du Règlement du Comité d'Audit

Comité de Rémunération et de Nomination

Les responsabilités spécifiques du Comité de Rémunération et de Nomination (« le CRN ») figurent dans le Règlement du CRN, joint en Annexe C à la Charte de Gouvernance d'Entreprise de la Société.

Le CRN se compose uniquement d'administrateurs non exécutifs, et une majorité des membres du CRN sont des administrateurs indépendants au regard du Code belge des Sociétés, du Code belge de Gouvernance d'Entreprise et des règles du New York Stock Exchange. Vous trouverez la composition du CRN dans le tableau en page 39.

En 2012, le CRN s'est réuni six fois. Tous les membres du CRN ont assisté à chacune des réunions, à l'exception de M. Jacques de Vaulcleroy, excusé lors d'une réunion.

Le CRN a analysé et approuvé toutes les composantes de la rémunération des dirigeants de la Société et a fait des recommandations au Conseil d'Administration.

En 2012, les activités du CRN comprenaient notamment :

- L'évaluation du CEO
- L'examen et l'approbation du Rapport de Rémunération
- L'examen et les recommandations sur la rémunération individuelle du senior management et la rémunération variable globale des autres niveaux du management
- L'examen de la mise en pratique des directives relatives à la possession d'actions (d'application depuis 2008)
- Les recommandations soumises à l'approbation du Conseil relatives à la nomination des administrateurs et à leur rémunération
- L'examen du planning de succession pour le Management Exécutif
- L'approbation du financement des bonus annuels 2011 (paiement en 2012)
- L'examen et les recommandations relatifs aux plans d'intéressement à long terme
- Les recommandations sur la rémunération du Conseil pour 2012
- Les recommandations sur le renouvellement des mandats des administrateurs et l'examen du respect des critères d'indépendance
- L'analyse et la recommandation relatives à l'indépendance des membres du Conseil
- L'analyse du nouveau programme d'intéressement à court terme du senior management
- L'examen du Règlement du CRN

Management Exécutif

Administrateur Délégué et Comité Exécutif

L'Administrateur Délégué du Groupe Delhaize, M. Pierre-Olivier Beckers, est chargé de la gestion journalière de la Société, avec l'assistance du Comité Exécutif (l'Administrateur Délégué et les membres du Comité Exécutif sont appelés ci-après le « Management Exécutif »). Selon la loi belge, le Conseil d'Administration est habilité à déléguer sous certaines conditions son autorité de gestion à un comité de gestion (« comité de

direction »). Toutefois, le Conseil d'Administration ne l'a pas fait. Le Comité Exécutif, présidé par l'Administrateur Délégué, prépare les propositions stratégiques à soumettre au Conseil d'Administration, supervise les activités opérationnelles et analyse les performances du Groupe. Le Règlement du Management Exécutif est joint en Annexe D à la Charte de gouvernance d'entreprise.

La composition du Comité Exécutif est reprise à la page 37 de ce rapport.

Les membres du Comité Exécutif sont nommés par le Conseil d'Administration. L'Administrateur Délégué est le seul membre du Comité Exécutif qui est aussi membre du Conseil d'Administration du Groupe Delhaize.

Actionnaires

Tout détenteur d'actions ordinaires du Groupe Delhaize est autorisé à participer à chaque Assemblée Générale des actionnaires et à voter sur tous les sujets repris dans l'ordre du jour, pour autant que cet actionnaire se conforme aux formalités spécifiées dans la convocation relative à l'assemblée.

Le droit d'un actionnaire de participer à l'Assemblée Générale et d'y exercer son droit de vote est subordonné à l'enregistrement des actions au nom de l'actionnaire à la date d'enregistrement, à savoir le quatorzième jour qui précède l'Assemblée Générale, à minuit (heure belge), soit par l'inscription d'actions nominatives dans le registre des actions nominatives de la Société, soit par l'inscription d'actions dématérialisées dans les comptes d'un teneur de comptes agréé ou d'un organisme de liquidation, soit par la délivrance des actions au porteur à un intermédiaire financier. Tout actionnaire qui souhaite participer à l'Assemblée Générale des Actionnaires doit le communiquer à la Société (ou à une personne désignée à cet effet par la Société) au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée Générale.

De même, un détenteur d'American Depositary Shares (« ADS ») du Groupe Delhaize qui donne des instructions de vote au dépositaire doit faire en sorte que ces ADS soient enregistrés à la date d'enregistre-

ment fixée par la Société, à savoir le quatorzième jour qui précède l'Assemblée Générale.

Chaque action ou ADS donne droit à une voix. Les statuts de la Société ne comportent aucune restriction quant à l'exercice par les actionnaires de leurs droits de vote, pour autant que les actionnaires en question soient admis au sein de l'Assemblée Générale des Actionnaires et que leurs droits n'aient pas été suspendus. Les dispositions gouvernant l'admission des actionnaires à l'Assemblée Générale des Actionnaires sont fixées par l'article 545 du Code belge des Sociétés et dans l'article 31 des statuts. L'Article 6 des Statuts prévoit que la Société a le droit de suspendre l'exercice des droits afférents à une action dans le cas où cette action est détenue par plusieurs personnes, jusqu'à ce que l'une d'entre elles ait été désignée par écrit par tous les autres codétenteurs comme étant celle qui exerce ces droits. L'Article 10 des Statuts stipule que les droits de vote relatifs aux actions non payées sont automatiquement suspendus jusqu'à ce que les paiements dûment exigés aient été effectués. Enfin, les droits de vote liés à des actions propres détenues par la Société sont suspendus (à propos des actions propres, veuillez vous référer à la page 83 de ce Rapport annuel).

Les statuts de la Société ne comportent aucune restriction quant au transfert des actions ou des ADSs, hormis l'interdiction fixée à l'Article 10 des Statuts qui précise que les actions qui n'auront pas été entièrement payées ne pourront être transférées, sauf si le Conseil d'Administration a approuvé le cessionnaire au préalable.

La loi belge ne requiert pas de quorum pour les Assemblées Générales Ordinaires. Les décisions sont prises moyennant une simple majorité des voix recueillies lors de l'assemblée, quel que soit le nombre d'actions ordinaires du Groupe Delhaize présentes ou représentées lors de cette assemblée.

Toute résolution de modification d'une disposition des statuts de la Société, y compris toute décision d'augmentation de capital ou une modification susceptible de créer une classe d'actions supplémen-

taire, requiert d'obtenir un quorum de 50% du capital émis lors d'une Assemblée Générale Extraordinaire (étant entendu que, si ce quorum n'est pas atteint, le Conseil peut convoquer une seconde Assemblée Générale Extraordinaire pour laquelle aucun quorum n'est requis), ainsi que le vote affirmatif d'au moins 75% des actions présentes ou représentées et pour lesquelles un vote est émis lors de l'assemblée, ou 80% de ces actions si l'amendement vise à modifier l'objet social de la Société ou à autoriser le Conseil d'Administration à racheter des actions ordinaires du Groupe Delhaize.

Le Conseil d'Administration a été autorisé, pendant un délai de cinq ans à partir du 21 juin 2012, à augmenter en une ou plusieurs fois, aux dates et aux conditions fixées par le Conseil, le capital pour un montant maximal de €5,1 millions.

Le Conseil d'Administration a été autorisé à acquérir jusqu'à 10% des actions en circulation du Groupe, à un cours minimum de €1,00 et à un cours maximum ne pouvant excéder de plus de 20% le cours de clôture le plus élevé des actions du Groupe Delhaize sur NYSE Euronext Bruxelles durant les 20 séances précédant l'acquisition. Une telle autorisation a été octroyée pour une période de cinq ans à compter de la date de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 mai 2011 et s'applique également à l'acquisition d'actions de la Société par ses filiales directes, telles que définies par des dispositions légales sur l'acquisition des actions de la Société mère par des filiales.

Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 24 mai 2012

L'Assemblée Générale Ordinaire se tient une fois par an. L'Assemblée Générale Ordinaire de 2012 s'est tenue le 24 mai 2012, en même temps qu'une Assemblée Générale Extraordinaire.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire, le management de la Société a présenté le Rapport de Gestion, le rapport du Commissaire et les comptes annuels consolidés. L'Assemblée Générale Ordinaire a ensuite approuvé les comptes annuels statutaires non consolidés de l'exercice 2011 et a donné décharge aux administrateurs de

la Société et au Commissaire pour l'exercice de leur mandat en 2011. L'Assemblée Générale Ordinaire a décidé de nommer Mme Shari L. Ballard en tant qu'administratrice pour une période de trois ans, et de renouveler le mandat d'administrateur de MM. Pierre-Olivier Beckers et Didier Smits pour une période de trois ans et de Mme Claire H. Babrowski pour une période de quatre ans. L'Assemblée Générale Ordinaire a constaté que Mmes Claire H. Babrowski et Shari L. Ballard étaient des administratrices indépendantes selon le Code belge des Sociétés. En outre, l'Assemblée Générale Ordinaire a approuvé (i) le rapport de rémunération de la société, (ii) le Delhaize Group 2012 U.S. Stock Incentive Plan et le Delhaize America, LLC 2012 Restricted Stock Unit Plan, ainsi que leurs périodes d'acquisition/d'exercice y afférentes, (iii) la clause de changement de contrôle contenue dans ces incentive plans et (iv) une clause permettant le remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de la Société pour les porteurs d'obligations et/ou de billets de trésorerie dans le cadre de certaines transactions que la Société pourrait conclure avant la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire, les actionnaires ont renouvelé le pouvoir du Conseil d'Administration, pour une période de cinq ans, d'augmenter le capital social de la société.

Le procès-verbal de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 24 mai 2012, en ce compris le résultat des votes, ainsi que tous les autres documents qui y ont trait, sont disponibles sur le site internet de la Société.

Structure de l'actionariat et déclarations de participation

Conformément aux dispositions légales en vigueur et aux statuts de la Société, toute personne ou entité légale (ci-après nommée une « personne ») qui détient ou acquiert (directement ou indirectement, par la propriété d'American Depositary Shares (« ADSs ») ou d'une autre manière) des actions ou autres titres de la Société disposant du droit de vote (représentant le capital ou non) doit déclarer à la Société et à l'Auto-

rité Belge des Services et Marchés Financiers (« FSMA ») le nombre de titres que cette personne détient, seule ou conjointement, lorsque ses droits de vote représentent 3% ou plus du nombre total des droits de vote existants de la Société. Cette personne est tenue de faire une déclaration similaire en cas de transfert ou d'acquisition de titres supplémentaires lorsque ses droits de vote atteignent 5%, 10%, et ainsi de suite, par tranche de 5%, ou lorsque ses droits de vote diminuent en deçà de l'un de ces seuils.

Les mêmes obligations de déclaration s'appliquent lorsqu'une personne transfère le contrôle direct ou indirect d'une société ou d'une autre entité légale qui détient au moins 3% des droits de vote de la Société. En outre, si, à la suite d'événements modifiant la répartition des droits de vote, le pourcentage des droits de vote atteint, augmente au-delà ou diminue en deçà d'un des seuils susmentionnés, une déclaration est obligatoire même quand aucune acquisition ou cession de titres n'a eu lieu (par exemple à la suite d'une augmentation ou d'une diminution de capital). Enfin, une déclaration est aussi requise lorsque des personnes agissant de concert concluent, modifient ou mettent un terme à leur convention, en ayant pour conséquence que leurs droits de vote atteignent, augmentent au-delà ou diminuent en deçà de l'un des seuils susmentionnés.

La déclaration doit être transmise à la FSMA et à la Société au plus tard le quatrième jour ouvrable suivant le jour où la circonstance entraînant la déclaration est survenue. Sauf stipulation contraire contenue dans la loi, un actionnaire ne pourra être autorisé à voter lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société que pour le nombre de titres qu'il a valablement déclaré au plus tard vingt jours avant ladite assemblée.

Le Groupe Delhaize n'a pas connaissance de l'existence de conventions entre actionnaires relatives au droit de vote afférent aux titres de la Société.

À l'exception des actionnaires repris dans le tableau ci-après, aucun actionnaire ou groupe d'actionnaires n'a déclaré, au 31 décembre 2012, détenir au moins 3% des

droits de vote existants du Groupe Delhaize.

Rebelco SA (filiale de Sofina SA)	4,04%
Citibank, N.A. ⁽¹⁾	10,62%
BlackRock Group	4,00%
Silchester International Investors LLP	10,05%

(1) Citibank, N.A. a remplacé The Bank of New York Mellon en tant que Dépositaire pour le programme d'American Depositary Receipts du Groupe Delhaize à partir du 18 février 2009. Citibank, N.A. exerce les droits de vote afférents à ces actions conformément au Deposit Agreement qui stipule entre autres que Citibank, N.A. peut exercer ses droits de vote uniquement en conformité avec les instructions de vote qu'elle aura reçues des détenteurs d'American Depositary Shares.

Le 31 décembre 2012, les administrateurs et le Management Exécutif de la Société détenaient en tant que groupe un total de 725 700 actions ordinaires et ADSs de la SA Groupe Delhaize, ce qui représentait approximativement 0,71% du nombre total d'actions existantes de la Société à cette date. Le 31 décembre 2012, le Management Exécutif de la Société détenait en tant que groupe 1 187 576 options sur actions, warrants et restricted stock units sur un nombre équivalent d'actions ordinaires ou d'ADSs de la Société existants ou à émettre.

Audit Externe

L'audit externe de la SA Groupe Delhaize est réalisé par Deloitte Revisiteurs d'Entreprises, représenté par M. Michel Denayer, jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire de 2014.

Certification des comptes 2012

En 2013, le Commissaire a certifié que les comptes annuels statutaires et les comptes annuels consolidés de la Société, établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, et portant sur l'exercice clôturé le 31 décembre 2012 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la Société. Le Comité d'Audit a examiné et discuté avec le Commissaire les résultats des audits du Commissaire concernant ces comptes.

Honoraires du Commissaire pour les services relatifs à l'année 2012

Le tableau ci-après décrit les honoraires du Commissaire et de ses filiales relatifs aux services à la SA Groupe Delhaize et ses filiales concernant l'exercice social 2012.

(en €)	2012
a. Contrôle des comptes statutaires de la SA Groupe Delhaize ⁽¹⁾	460 000
b. Contrôle légal des comptes consolidés ⁽¹⁾	259 200
Sous-total a,b : Honoraires tels qu'approuvés par les actionnaires à l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 mai 2011	719 200
c. Contrôle des comptes statutaires des filiales de la SA Groupe Delhaize	1 934 299
Sous-total a,b,c: Contrôle des comptes statutaires de la SA Groupe Delhaize et de ses filiales	2 653 499
d. Audit du 20-F (Rapport Annuel déposé auprès de la Securities and Exchange Commission américaine)	42 000
e. Autres services requis par la loi	185 237
Sous-total d, e	227 237
f. Consultations et autres services d'audit non-récurrents	94 689
g. Services fiscaux	145 024
h. Autres services	16 311
Sous-total f, g, h	256 024
Total	3 136 760

(1) Comprend les honoraires pour le contrôle limité des informations financières trimestrielles et semestrielles.

En tant que Société qui a des titres enregistrés auprès de la Securities and Exchange Commission (SEC) américaine, la Société doit fournir à la SEC un rapport de gestion sur l'efficacité des contrôles internes de la Société, comme stipulé dans la Section 404 du Sarbanes-Oxley Act américain de 2002 ainsi que dans les règles mettant cette loi en application (voir « Gestion des risques et contrôle interne – Reporting financier » ci-après). En outre, le Commissaire doit fournir son évaluation de l'efficacité des contrôles internes de la Société. Les honoraires correspondant à ce travail constituent une partie des honoraires du Commissaire pour le « Contrôle des comptes statutaires de la SA Groupe Delhaize », le « Contrôle des comptes statutaires des filiales de la SA Groupe Delhaize » et le « Contrôle légal des comptes consolidés » en 2012. Le Comité d'Audit a évalué l'indépendance du Commissaire selon les règles de conduite d'approbation préalable par le Comité d'Audit, qui fixent des procédures strictes d'approbation des services hors audit effectués par le Commissaire.

Gestion des risques et contrôle interne

Aperçu

Le management de la Société est tenu d'instaurer et de maintenir un contrôle interne approprié. Le contrôle interne est un processus

effectué par le Conseil d'Administration et le management visant à fournir une assurance raisonnable quant à l'obtention d'objectifs qui ont trait à (i) l'efficacité et l'efficience des opérations, (ii) la fiabilité du reporting financier et (iii) la conformité avec les lois et règlements en vigueur.

Le Comité d'Audit surveille en dernier ressort les principaux risques d'entreprise et financiers et discute la procédure par laquelle le management de la Société évalue et gère son exposition aux risques et les mesures prises pour gérer et contrôler cette exposition.

Les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne de la Société sont établis et exécutés sur base des critères émis par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (« COSO »). Le système de contrôle interne est basé sur l'Internal Control – Integrated Framework du COSO, et son système de gestion des risques sur l'Enterprise Risk Management Framework du COSO.

Reporting financier

Les contrôles internes de la Société sur le reporting financier sont une composante du contrôle interne et comprennent les règles de conduite et les procédures qui (i) ont trait aux enregistrements comptables qui présentent, de façon raisonnablement détaillée, une image fidèle et exacte des transactions et de l'utilisation des actifs de la Société, (ii) fournissent une assurance raisonnable que les transactions sont comptabilisées comme il convient afin de pouvoir préparer les états financiers conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne, et que les recettes et dépenses de la Société sont dûment autorisées par le management et les administrateurs de la Société, et (iii) fournissent une assurance raisonnable quant à la prévention ou à la détection en temps opportun d'acquisitions, d'utilisations ou de ventes non autorisées d'actifs de la Société qui pourraient avoir un impact significatif sur ses états financiers.

En tant que Société qui possède des titres enregistrés auprès de la SEC, la Société doit fournir (i) un rapport de gestion sur l'efficacité des contrôles internes de la Société relatifs aux

états financiers, (ii) l'appréciation du Commissaire sur l'efficacité des contrôles internes relatifs aux états financiers, comme stipulé dans la Section 404 du Sarbanes-Oxley Act américain de 2002 ainsi que dans les règles mettant cette loi en application. L'opinion du Commissaire par rapport à l'année se terminant au 31 décembre 2012 sera reprise dans le Rapport annuel (formulaire 20-F) de 2012, qui doit être déposé auprès de la SEC au plus tard le 30 avril 2013. Le Rapport annuel 2011 du Groupe (enregistré sous le formulaire 20-F) comprend la conclusion du management que le contrôle interne du Groupe relatif au reporting financier était effectif au 31 décembre 2011. Le Commissaire conclut que le Groupe maintenait, à tout égard significatif, un contrôle effectif sur le reporting financier au 31 décembre 2011.

Environnement de contrôle

La Société est active dans 10 pays sur trois continents. Elle opère dès lors de manière décentralisée. Le management du Groupe s'organise autour de solides équipes de gestion au niveau régional et au niveau des enseignes dont les responsabilités ont été attribuées à des membres du Comité Exécutif, suivant le cas.

La Société fournit des fonctions de support et de coordination à tous les membres du Groupe et assure le contrôle et le suivi de certaines activités pour l'ensemble du Groupe. Nos sociétés opérationnelles ont acquis des positions de leader en distribution alimentaire grâce à une stratégie de marché différenciée et bénéficient de support au niveau régional et/ou global, en fonction de ce qui est le plus efficace.

Le Groupe Delhaize a également mis en place des règles de conduite et des procédures qui déterminent la gouvernance du Groupe, pour s'assurer que les stratégies du Groupe et les objectifs globaux soient poursuivis sous une autorité décisionnelle contrôlée et bien définie.

Le Guide pour une Conduite Ethique des Affaires du Groupe présente notre position à l'égard de diverses questions éthiques et de conformité susceptibles d'avoir un impact sur nos affaires et résume un certain nombre de politiques du Groupe Delhaize qui doivent guider nos actions.

Nous attendons également de nos exploitants de magasins franchisés et indépendants, de nos fournisseurs et de nos consultants externes, tels que les conseillers économiques, financiers, techniques ou juridiques, qu'ils suivent ces normes de conduite. En définitive, le guide sert à prendre les bonnes décisions et à conduire les affaires dans le respect de l'éthique.

L'intégralité de ce Guide est disponible sur le site internet de la Société.

Gestion des risques

La Société définit la gestion des risques comme un processus permettant d'identifier, d'évaluer et de gérer les risques liés aux activités opérationnelles de la Société dans le but de minimiser les effets de tels risques sur la capacité de la Société à atteindre ses objectifs et créer de la valeur pour ses parties prenantes.

Tous les responsables de la Société, quel que soit leur niveau dans l'organisation, se doivent de gérer les risques. Ces responsables doivent être conscients des risques et les comprendre lorsqu'ils mettent au point des stratégies, fixent des objectifs et prennent des décisions. De nombreux départements au sein de la Société soutiennent les activités de gestion des risques : Legal, Compliance, Internal Audit, Quality Assurance and Food Safety, Insurance, Claims Management, Loss Prevention/Security, Health/Safety, Information Security, Accounting and Finance et Risk Management. Ces activités permettent à nos responsables de s'acquitter de leurs responsabilités en matière de gestion des risques.

Le Comité d'Audit et le Comité Exécutif ont approuvé le Programme de Gestion des Risques du Groupe Delhaize, un processus commun à l'ensemble de la Société fournissant à ses responsables des informations qualitatives sur les risques et sur la manière d'agir sur ceux-ci.

Ce Programme standardisé permet à la Société de se faire une idée globale du risque, de renforcer sa capacité à gérer le risque, et constitue un outil pour sécuriser notre succès futur. Il donne une vue claire des informations sur le risque tant aux responsables de la Société qu'au Comité Exécutif, au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration.

Le Programme et son cadre plus général ont pour but de gérer le risque au sens large, dans l'ensemble du Groupe. Il peut servir à gérer le risque au niveau de l'entreprise, d'une région, d'une société opérationnelle, d'une fonction, d'un département, d'un processus, d'une activité ou encore d'un projet.

Ce cadre de risque soutient la gestion des risques de l'entreprise (« Enterprise Risk Management »). Le processus traditionnel de gestion des risques commence par identifier les activités ou processus d'entreprise ainsi que les risques qui y sont liés. La gestion des risques de l'entreprise passe d'abord par les priorités, buts et objectifs stratégiques de la Société et une évaluation de ces risques qui pourraient empêcher la Société d'atteindre ces priorités et objectifs stratégiques.

Information et Communication

Toute information pertinente est identifiée, saisie et communiquée aux collaborateurs d'une manière et dans un délai tels qu'ils leur permettent de prendre leurs responsabilités efficacement. Les systèmes d'information de la Société établissent des rapports, contenant des informations opérationnelles, financières et de conformité, permettant ainsi de diriger et de contrôler chaque aspect des activités. La communication au sein de la Société s'entend au sens large, c'est-à-dire tant verticalement (de haut en bas et de bas en haut) qu'horizontalement.

L'Administrateur Délégué et son Comité Exécutif ont donné le ton et ont fait comprendre que des activités de contrôle interne cohérentes et efficaces sont essentielles pour atteindre l'excellence d'exécution, qui est un des principes fondamentaux du New Game Plan.

Les informations financières sont rapportées de manière uniforme tant vers le haut que vers le bas, ce qui assure la cohérence des données, permettant à la Société de détecter d'éventuelles anomalies dans son cadre de contrôle interne. Un calendrier financier détaillé de ce reporting est établi chaque année en concertation avec le Conseil d'Administration. Il a pour but de préparer rigoureusement les informations relatives à la performance

et de les transmettre à temps aux parties prenantes afin de prendre de bonnes décisions.

Activités de contrôle

Les activités de contrôle incluent les règles de conduite et les procédures qui permettent le suivi et la gestion des risques. Les activités de contrôle sont effectuées dans toute l'entreprise, quel que soit le niveau ou la fonction. Ces activités sont variées : approbations, autorisations, vérifications, réconciliations, examen des performances opérationnelles, sécurité des actifs et séparation des tâches.

La Société a mis au point des activités de contrôle pour ses processus importants dans chacune de ses sociétés opérationnelles ainsi qu'au sein de ses corporate support offices. Ces principales règles de conduite et procédures sont publiées sur les sites internet, l'intranet et sur d'autres portails de communication du Groupe et sont également communiquées périodiquement à l'ensemble de la Société.

Suivi

Le suivi, tel que décrit par le cadre COSO, est effectué afin de s'assurer que « le contrôle interne continue de se dérouler efficacement. ». La Société a développé ces procédures de suivi pour s'assurer que :

- Toute carence en matière de contrôle interne soit identifiée et rectifiée à temps;
- Les informations utilisées dans les prises de décision sont fiables et correctes;
- Les états financiers de la Société sont préparés de manière rigoureuse et dans les temps; et
- L'efficacité des contrôles internes puisse être certifiée ou affirmée périodiquement.

Les procédures de suivi de la Société consistent d'une part en la surveillance des activités par le management et, d'autre part, en une évaluation objective et indépendante de ces activités par l'audit interne ou des tiers.

Le management effectue le suivi du contrôle interne de façon permanente. Les performances des sociétés opérationnelles sont mesurées et comparées aux budgets et aux plans à long terme ainsi qu'aux indicateurs

clés de performance, qui pourraient identifier des anomalies révélatrices d'un manque de contrôle. En outre, la Société a mis en place un système de gestion des performances commun à l'ensemble du Groupe afin de suivre et de mesurer les performances de manière cohérente à travers l'entreprise.

La Société dispose d'une équipe d'audit interne professionnelle et indépendante dirigée par le Chief Audit Officer, qui rapporte au Comité d'Audit sur le plan fonctionnel. Le Comité d'Audit examine l'évaluation des risques faite par l'Audit interne et le plan d'audit remis par celui-ci. Le Comité d'Audit reçoit régulièrement des rapports d'Audit interne pour les examiner et en débattre.

Toute carence en matière de contrôle interne identifiée par l'Audit interne est communiquée en temps opportun au management et un suivi périodique est opéré pour veiller à ce qu'une action correctrice a bien été prise.

La responsabilité finale du suivi des performances de l'entreprise et de son contrôle interne incombe au Conseil d'Administration de la Société. En ce sens, les différents Comités, décrits dans ce document, ont été constitués pour surveiller les différents aspects des performances de la Société ; les Règlements des différents Comités sont disponibles sur le site internet de la Société.

La Société a déterminé, au 31 décembre 2012, que des contrôles internes effectifs étaient en place.

Autres matières de gouvernance

Règles de conduite relatives aux opérations avec une personne liée

Conformément aux recommandations du Code belge de Gouvernance d'Entreprise, la Société a adopté des Règles de Conduite Relatives aux Opérations avec une personne liée qui contiennent des exigences applicables aux membres du Conseil et au Management Exécutif, en plus des exigences en matière de conflits d'intérêts exposées dans le Guide de Conduite Ethique des Affaires, qui est disponible sur www.groupedelhaize.com. Les Règles de Conduite relatives aux Opérations avec une personne liée sont jointes en Annexe F à la Charte

de Gouvernance d'Entreprise de la Société. Les membres du Conseil d'Administration et du Management Exécutif de la Société et de ses filiales ont complété en 2012 un questionnaire relatif aux Opérations avec une personne liée pour satisfaire aux exigences de contrôle interne. De plus amples informations sur les opérations avec une personne liée, telles qu'elles sont définies selon les normes comptables internationales IFRS, sont disponibles dans la Note 32 aux comptes consolidés.

Règles de conduite relatives au délit d'initié et aux manipulations de marché

La Société a des règles de conduite régissant les transactions sur titres et interdisant les manipulations de marché (les « règles de conduite relatives aux transactions sur titres ») qui reflètent les règles belges et américaines relatives à l'abus de marché (qui comprend le délit d'initié et les manipulations de marché). Les règles de conduite de la Société relatives aux transactions sur titres contiennent, entre autres, des restrictions strictes en matière de transactions sur titres, qui s'appliquent aux personnes ayant régulièrement accès à des informations privilégiées. Une explication plus détaillée des règles de conduite de la Société relatives aux transactions sur titres est disponible dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise. La Société tient à jour une liste des personnes ayant accès à des informations privilégiées et les a informées périodiquement en 2012 sur ces règles de conduite et sur les périodes de restriction applicables aux transactions sur les titres de la Société.

Politique de divulgation

Sur la base de la recommandation du Code belge de Gouvernance d'Entreprise, la Société a adopté une politique de divulgation qui expose le cadre et les principes directeurs que la Société applique lorsqu'elle divulgue des informations. Cette politique est disponible sur le site Internet www.groupedelhaize.com.

Respect du Code belge de Gouvernance d'Entreprise

En 2012, la Société était entièrement en conformité avec le Code belge de Gouvernance d'Entreprise.

Engagements en cas de changement de contrôle de la Société au 31 décembre 2012

Des membres du management des sociétés opérationnelles non américaines ont reçu des options sur actions émises par le Conseil d'Administration dans le cadre du plan d'options 2006 et du plan-cadre d'options sur actions 2007, octroyant aux bénéficiaires le droit d'acquérir des actions ordinaires de la Société. Des membres du management des sociétés opérationnelles américaines ont reçu des options, qui sont considérées comme des warrants selon la loi belge, émises par le Conseil d'Administration dans le cadre du Delhaize Group 2002 Stock Incentive Plan, tel qu'amendé, et du Delhaize Group US 2012 Stock Incentive Plan octroyant aux bénéficiaires le droit de souscrire à de nouveaux American Depositary Receipts de la Société. L'Assemblée Générale des Actionnaires a approuvé une clause de ces plans qui prévoit que, en cas de changement de contrôle exercé sur la Société, les bénéficiaires auront le droit d'exercer leurs options et warrants, sans devoir tenir compte de leur période d'exercice. Le nombre d'options et de warrants existants dans le cadre de ces plans au 31 décembre 2012 est indiqué dans la Note 21.3 des comptes consolidés.

Des membres du management des sociétés opérationnelles américaines ont reçu des restricted stock units dans le cadre du Delhaize America, LLC 2002 et 2012 Restricted Stock Unit Plans, octroyant aux bénéficiaires le droit de recevoir des actions existantes de la Société à la date d'acquisition. L'Assemblée Générale des Actionnaires a approuvé une clause de ces plans qui prévoit que dans le cas d'un changement de contrôle sur la Société, les bénéficiaires recevront des actions existantes indépendamment de la période d'acquisition.

En 2003, la Société a lancé un programme d'incitants à long terme incluant un plan de performance en espèces. Les attributions dans le cadre du plan de performance en espèces prévoient des paiements en espèces aux bénéficiaires à la fin d'une période de trois ans et en fonction de la performance de la Société par rapport aux objectifs financiers approuvés par le Conseil, qui sont en étroite corrélation avec

la création de valeur à long terme pour les actionnaires. L'Assemblée Générale des actionnaires a approuvé une disposition du plan de performance en espèces qui prévoit que les bénéficiaires sont autorisés à recevoir le paiement complet en espèces relatif à toute attribution existante dans le cas d'un changement de contrôle sur la Société.

Lors des Assemblées Générales Ordinaires tenues les 24 mai 2007, 22 mai 2008, 28 mai 2009, 27 mai 2010, 26 mai 2011 et 24 mai 2012, les actionnaires ont aussi approuvé l'inclusion d'une clause conférant aux porteurs d'obligations, d'obligations convertibles ou de billets de trésorerie à moyen terme que la Société pourrait émettre dans les 12 mois suivant les Assemblées Générales Ordinaires respectives, en une ou plusieurs offres ou tranches, libellées en dollars américains ou en euros, dont la ou les échéances n'excéderaient pas 30 ans, et pour un montant maximum de 1,5 milliard, le droit d'obtenir le remboursement, ou le droit d'exiger le rachat de ces obligations ou billets de trésorerie pour un montant n'excédant pas 101% du principal et des intérêts échus et impayés de ces obligations ou billets de trésorerie, en cas de changement de contrôle de la Société, conformément aux termes et conditions de ces obligations ou billets de trésorerie.

Le 27 juin 2007, la Société a émis un montant de €500 millions d'obligations senior à 5,625% venant à échéance en 2014 et un montant de \$450 millions d'obligations à 6,50% venant à échéance en 2017 dans le cadre d'un placement privé à des investisseurs qualifiés. Suite à une offre d'échange enregistrée dans le cadre de la U.S. Securities Act, les obligations en dollars à 6,50% ont ensuite été échangées en obligations en dollars à 6,50% pouvant être cédées librement aux Etats-Unis. Chacune de ces séries d'obligations contient une disposition de changement de contrôle attribuant à ses détenteurs le droit au remboursement anticipé pour un montant ne dépassant pas 101% de leur montant en principal dans le cas d'un changement de contrôle sur la Société et d'un abaissement de la notation du groupe Delhaize par Moody's et S&P.

Le 2 février 2009, la Société a émis des obligations seniors pour un

montant de \$300 millions, à un taux d'intérêt annuel de 5,875%, venant à échéance en 2014, et réservées à des investisseurs qualifiés. Cette émission a été enregistrée par le Groupe Delhaize auprès de la Securities and Exchange Commission (SEC) américaine. Ces obligations contiennent une clause de changement de contrôle conférant à leurs détenteurs le droit d'obtenir le remboursement anticipé de leurs obligations pour un montant ne dépassant pas 101% de leur montant en principal en cas de changement de contrôle de la Société et d'un abaissement de la notation du groupe Delhaize par Moody's et S&P.

Le 6 octobre 2010, la Société a annoncé l'émission d'un montant de \$827 millions de nouvelles obligations à 5,70% venant à échéance en 2040 (les « Nouvelles obligations ») dans le cadre d'une offre privée d'échange des obligations à 9,00% échéant en 2031 et des obligations à 8,05% échéant en 2027 émises par sa filiale détenues à 100% Delhaize America, LLC détenus par des détenteurs éligibles. Les nouvelles obligations contiennent une clause de changement de contrôle attribuant à leurs détenteurs le droit au remboursement anticipé pour un montant ne dépassant pas 101% de leur montant en principal dans le cas d'un changement de contrôle sur la Société et d'un abaissement de la notation du groupe Delhaize par Moody's et S&P.

Le 5 octobre 2011, le Groupe Delhaize a annoncé la clôture, le 4 octobre 2011, de l'emprunt obligataire au public de 4,25% à 7 ans en Belgique et au grand-duché de Luxembourg pour un total de €400 millions coté sur la NYSE Euronext Brussels conformément à un prospectus enregistré par le Groupe Delhaize auprès de l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA). Ces obligations contiennent une clause de changement de contrôle conférant à leurs porteurs le droit à un paiement anticipé pour un montant n'excédant pas 101% du montant principal total dans le cas d'un changement de contrôle de la Société et d'un abaissement de la notation du groupe Delhaize par Moody's et S&P.

Le 10 avril 2012 la Société a émis des obligations seniors pour un montant de \$300 millions à un taux

d'intérêt annuel de 4,125%, venant à échéance en 2019, et réservées à des investisseurs qualifiés. Cette émission a été enregistrée par le Groupe Delhaize auprès de la Securities and Exchange Commission (SEC) américaine. Ces obligations contiennent une clause de changement de contrôle conférant à leurs détenteurs le droit d'obtenir le remboursement anticipé de leurs obligations pour un montant ne dépassant pas 101% de leur montant en principal en cas de changement de contrôle de la Société et d'un abaissement de la notation du groupe Delhaize par Moody's et S&P.

Le 27 novembre 2012, la Société a émis des obligations seniors pour un montant de €400 millions à un taux d'intérêt annuel de 3,125%, venant à échéance en 2020, cotées sur la NYSE Euronext Brussels, et réservées à des investisseurs qualifiés conformément à un prospectus enregistré par le Groupe Delhaize auprès de la FSMA. Ces obligations contiennent une clause de changement de contrôle conférant à leurs détenteurs le droit d'obtenir le remboursement anticipé de leurs obligations pour un montant ne dépassant pas 101% de leur montant en principal en cas de changement de contrôle de la Société et d'un abaissement de la notation du groupe Delhaize par Moody's et S&P.

L'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires qui s'est tenue le 26 mai 2011 a approuvé la clause de changement de contrôle contenue dans le crédit revolving de €600 millions d'une durée de 5 ans, conclue le 15 avril 2011 entre, notamment, la Société, Delhaize America, LLC, Delhaize Griffin SA, Delhaize The Lion Coordination Center SA, en tant que Garants et Emprunteurs, les filiales garantes dans cette convention, les prêteurs dans cette convention, et Fortis Bank SA/NV, Bank of America Securities Limited, JP Morgan PLC et Deutsche Bank AG, London Branch, en leur qualité de Bookrunning Mandated Lead Arrangers. La clause de changement de contrôle prévoit que, au cas où une personne (ou des personnes agissant de concert) obtient le contrôle de la Société ou devient propriétaire de plus de 50% du capital émis de la Société, cela engendrera un paiement anticipé obligatoire et l'annulation de la facilité de crédit.

Rapport de rémunération

Le Groupe Delhaize souhaite faire preuve de transparence envers ses actionnaires et toutes les autres parties prenantes en leur fournissant des informations exactes et transparentes sur la rémunération des dirigeants.

Ce rapport de rémunération aborde les sujets suivants :

- L'application de la politique de rémunération en 2012 ;
- Le rôle et l'implication des diverses parties dans l'analyse et dans les décisions relatives à la rémunération des dirigeants ;
- La rémunération des administrateurs ;
- La rémunération des membres du Management Exécutif ; et
- Les directives relatives à la possession d'actions.

Politique de rémunération d'application en 2012

En 2012, la Société a appliqué la politique de rémunération pour les administrateurs et les membres du Management Exécutif telle que disponible en Annexe E de la Charte de Gouvernance d'Entreprise sur le site Internet de la Société (www.groupe-delhaize.com).

Le Groupe Delhaize tient à récompenser les talents, l'expérience et les performances. En conséquence, la politique de rémunération du Groupe Delhaize est conçue dans le but d'offrir des avantages en vue d'attirer et garder des dirigeants et des administrateurs talentueux en vue de générer une croissance solide et des rendements élevés pour les actionnaires.

Le but de cette politique est de récompenser les performances individuelles ainsi que celles de la Société, afin d'aligner les intérêts des dirigeants, administrateurs et actionnaires de la Société tout en tenant compte des pratiques de marché et des différences entre les sociétés opérationnelles du Groupe. Le Groupe Delhaize a appliqué cette politique de manière cohérente depuis plusieurs années.

Au 6 mars 2013, le Groupe Delhaize n'avait pas l'intention de modifier sensiblement la Politique de Rémunération dans les deux années à venir à l'exception de ce qui est

repris ci-dessous, au chapitre relatif aux incitants à court et à long terme. Le Groupe Delhaize a également l'intention d'effectuer en 2013 une analyse approfondie de la rémunération de ses dirigeants afin de s'assurer que les différents plans et éléments de la Politique de Rémunération sont élaborés dans le respect de la stratégie de la Société et qu'ils sont conformes aux pratiques du marché.

Rôle et implication des diverses parties dans l'analyse et dans les décisions relatives aux rémunérations des dirigeants

Rôle du Comité de Rémunération & de Nomination (« CRN »)

La composition et les activités du CRN sont commentées à la page 41.

Rôle de certains dirigeants dans les décisions relatives aux rémunérations des dirigeants

L'Administrateur Délégué de la Société émet des recommandations sur la rémunération de tous les dirigeants et les présente ensuite au CRN. Ces recommandations en matière de rémunération se basent sur les résultats de l'évaluation annuelle de chaque dirigeant. L'Exécutive Vice President des Ressources Humaines de la Société assiste l'Administrateur Délégué dans cette tâche.

Rôle du consultant externe en rémunération

En 2012, comme dans le passé, la Société a engagé un consultant indépendant en rémunération pour assister le CRN dans son analyse des pratiques de marché. Ce consultant a travaillé en collaboration avec la direction de la Société qui lui a fourni des informations contextuelles et un soutien pour formuler ses recommandations.

Rémunération des administrateurs

Les administrateurs de la Société reçoivent pour leurs services un montant fixe annuel, décidé par le Conseil d'Administration, ne pouvant dépasser les montants maximaux fixés par les actionnaires de la Société. Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 mai 2011, les actionnaires ont approuvé (ii), pour les administrateurs, en rémunération de leur fonction d'administrateur, un montant maximal de €80 000 par an et par

administrateur, et (iii), pour le Président du Conseil, un montant maximal de €160 000 par an. Les montants cités ci-dessus sont majorés d'un montant maximal de €10 000 par an pour chaque membre de tout comité permanent du Conseil (autre que le Président du comité), et d'un montant maximal de €15 000 par an pour le Président de tout comité permanent du Conseil. La Société ne fournit aux administrateurs aucun(e) rémunération, avantage, paiement lié à des actions ou incitant, autre que leur rémunération pour leurs services en tant qu'administrateur de la Société. Pour certains administrateurs non belges, la Société supporte une partie du coût de préparation de leurs déclarations d'impôts belges et américaines. Le Groupe Delhaize n'a ni octroyé de crédit, ni prévu l'octroi de crédit, ni renouvelé l'octroi de crédit sous la forme d'un prêt personnel aux membres du Conseil.

Le montant individuel des rémunérations octroyées aux administrateurs pour les exercices 2012, 2011 et 2010 est repris dans le tableau en page 49. Tous les montants présentés sont des montants bruts, avant déduction du précompte professionnel.

Rémunération du Management Exécutif

Le terme « Management Exécutif » fait référence aux membres du Comité Exécutif du Groupe Delhaize.

La politique de Rémunération du Groupe Delhaize a été mise en place dans le but de générer une forte croissance des résultats annuels ainsi qu'une croissance durable de la valeur pour les actionnaires sur le long terme. Les performances à court terme sont récompensées par des paiements en espèces et les résultats à long terme par une combinaison de paiements en espèces et d'instruments financiers. Les paragraphes suivants présentent en détail les différents éléments de la rémunération du Management Exécutif et illustrent son évolution au fil du temps.

La rémunération du Management Exécutif comprend les éléments suivants :

- Salaire de base;
- Bonus annuel;
- Incitants à long terme (« ILT ») ;

(en €)	2010	2011	2012
Administrateurs non exécutifs			
Claire H. Babrowski	€85 000	€90 000	€90 000
Shari L. Ballard ⁽¹⁾	€0	€0	€48 352
François Cornélis ⁽²⁾	€80 000	€32 088	€0
Comte de Pret Roose de Calesberg ⁽³⁾	€85 000	€36 099	€0
Jacques de Vaucleroy ⁽⁴⁾	€80 000	€85 989	€90 000
Hugh Farrington ⁽⁵⁾	€85 000	€90 000	€93 022
Comte Goblet d'Alviella ⁽⁶⁾	€85 000	€45 000	€0
Jean-Pierre Hansen ⁽⁷⁾	€0	€47 912	€86 044
Comte Jacobs de Hagen ⁽⁸⁾	€160 000	€175 000	€69 231
Mats Jansson ⁽⁹⁾	€0	€53 901	€138 352
William McEwan ⁽¹⁰⁾	€0	€47 912	€86 044
Robert J. Murray ⁽¹¹⁾	€89 038	€80 000	€31 648
Didier Smits	€80 000	€80 000	€80 000
Jack Stahl ⁽¹²⁾	€87 981	€95 000	€95 000
Baron Vansteenkiste ⁽¹³⁾	€82 981	€90 000	€90 000
Total Administrateurs non exécutifs	€1 000 000	€1 048 901	€997 693
Administrateur Exécutif			
Pierre-Olivier Beckers ⁽¹⁴⁾	€80 000	€80 000	€80 000
Total	€1 080 000	€1 128 901	€1 077 693

- (1) Au prorata : Mme Ballard a rejoint le Conseil d'Administration le 24 mai 2012.
(2) Au prorata : M. Cornélis a quitté le Conseil d'Administration le 26 mai 2011.
(3) Au prorata : le Comte de Pret Roose de Calesberg a quitté le Conseil d'Administration le 26 mai 2011.
(4) Au prorata : M. de Vaucleroy a rejoint le CRN le 26 mai 2011.
(5) Au prorata : M. Farrington est devenu le Président du CRN le 24 mai 2012.
(6) Au prorata : le Comte Goblet d'Alviella a quitté le Conseil d'Administration le 30 juin 2011.
(7) Au prorata : M. Hansen a rejoint le Conseil d'Administration le 26 mai 2011 et a rejoint le Comité d'Audit le 24 mai 2012.
(8) Au prorata : le Comte Jacobs de Hagen a quitté le Conseil d'Administration le 24 mai 2012.
(9) Au prorata : M. Jansson a rejoint le Conseil d'Administration le 26 mai 2011 et est devenu Président le 24 mai 2012.
(10) Au prorata : M. McEwan a rejoint le Conseil d'Administration le 26 mai 2011 et a rejoint le CRN le 26 mai 2012.
(11) Au prorata : M. Murray a quitté le Comité d'Audit le 27 mai 2010, le CRN le 25 mai 2011 et le Conseil d'Administration le 24 mai 2012.
(12) Au prorata : M. Stahl est devenu président du Comité d'Audit le 27 mai 2010.
(13) Au prorata : Le Baron Vansteenkiste a rejoint le Comité d'Audit le 27 mai 2010.
(14) Les montants se rapportent exclusivement à la rémunération de l'Administrateur Exécutif et ne prennent pas en compte sa rémunération en tant qu'Administrateur Délégué, qui est détaillée de manière séparée ci-dessous.

- Autres avantages et avantages de retraite et postérieurs à l'emploi.

Au moment de déterminer les rémunérations, le CRN tient compte de chacun de ces éléments.

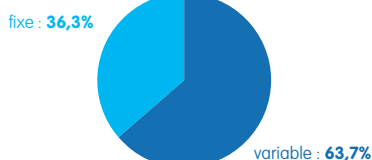
En général, ces éléments peuvent être répartis en deux catégories : fixe ou variable. Le salaire de base ainsi que les autres avantages et les avantages de retraite et postérieurs à l'emploi sont considérés comme fixes. Le bonus annuel et les différents éléments des incitants à long terme sont considérés comme variables.

Le Groupe Delhaize pense que la proportion actuelle entre rémunération fixe et rémunération variable offre à ses dirigeants des incitants appropriés en vue d'optimiser les

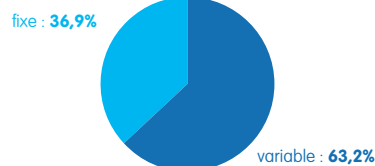
objectifs à court et à long termes de la Société et de ses actionnaires.

Les graphiques suivants illustrent la proportion entre rémunération fixe et rémunération variable de l'Administrateur Délégué et des autres membres du Management Exécutif. Ces graphiques tiennent compte du salaire de base, du bonus annuel et des primes de performance en espèces octroyés en 2012.

RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ



RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE DES AUTRES MEMBRES DU MANAGEMENT EXÉCUTIF



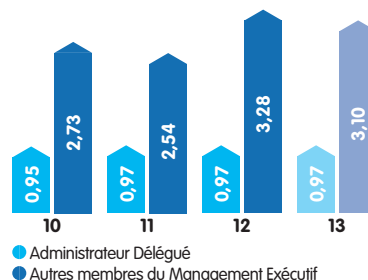
Les tableaux apparaissant dans les sections suivantes de ce rapport se basent sur les paiements réels reçus pendant l'année et non sur les montants octroyés pour cette année. Par exemple, les paiements pour 2012 incluent les versements en espèces basés sur le bonus annuel octroyé pour 2011 et les primes de performance en espèces reçues pour la période 2009-2011.

Salaire de base

Le salaire de base constitue un élément clé du total de la rémunération, d'abord en lui-même, mais aussi parce que les montants cibles pour le bonus annuel et les incitants à long terme sont exprimés en pourcentage du salaire de base.

Les salaires de base sont calculés et ajustés dans le cadre d'une évaluation annuelle. Ce processus de révision prend en compte les pratiques du marché. Le tableau suivant donne un aperçu du salaire de base versé à l'Administrateur Délégué et de celui payé aux autres membres du Management Exécutif pour la période 2010-2012.

SALAIRE DE BASE (en millions de €)



Salaire de base ⁽¹⁾	Administrateur délégué	Autres membres du Management Exécutif ⁽²⁾
(en millions de €)	Paiement	Nombre de personnes
2010	0,95	7
2011	0,97	6
2012	0,97	8
2013	0,97	6

(1) Tous les montants sont des montants bruts, avant déduction du précompte professionnel et des cotisations de sécurité sociale. Ils ne comprennent pas la rémunération de l'Administrateur Délégué en tant qu'Administrateur de la Société.

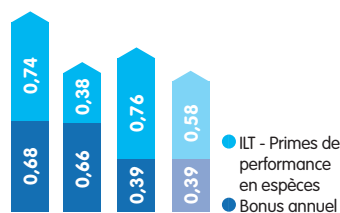
(2) Pour 2010, ces chiffres comprennent la partie proportionnelle de la rémunération de Rick Anicetti qui a quitté la Société le 21 mai 2010. Pour 2012 les chiffres incluent la partie proportionnelle de la rémunération de Pierre Bouchut et Roland Smith qui ont rejoint le Groupe en 2012.

En 2012, l'Administrateur Délégué et les membres du Management Exécutif ont recommandé au Conseil d'Administration, qui a accepté, de maintenir leur salaire de base inchangé, excluant également ainsi l'indexation automatique (en Belgique) ou, le cas échéant, les ajustements liés au coût de la vie.

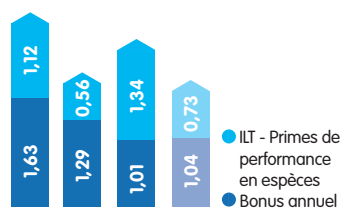
Pour 2013, l'Administrateur Délégué et les membres du Management Exécutif (à l'exception d'une personne dont la responsabilité géographique est substantiellement modifiée) ont recommandé au Conseil d'Administration, qui a accepté, de maintenir leur salaire de base inchangé, excluant également l'indexation automatique (en Belgique) ou, le cas échéant, les ajustements liés au coût de la vie.

Les graphiques suivants illustrent la répartition de la rémunération variable payée par élément à l'Administrateur Délégué et celle payée aux autres membres du Management Exécutif.

RÉMUNÉRATION VARIABLE DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ PAR ÉLÉMENT
(en millions de €)



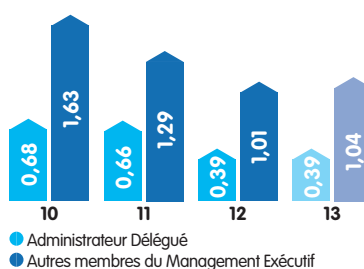
RÉMUNÉRATION VARIABLE DES AUTRES MEMBRES DU MANAGEMENT EXÉCUTIF PAR ÉLÉMENT
(en millions de €)



Bonus annuel

Le bonus annuel récompense les résultats à court terme du Management Exécutif. Le bonus annuel est octroyé en espèces lorsque les objectifs de performance individuels et de la Société ont été atteints. Ce bonus annuel est un élément variable de la rémunération des dirigeants.

BONUS ANNUEL (en millions de €)



Le bonus annuel payé dans l'année est calculé en fonction des performances réalisées lors de l'année précédente par rapport aux objectifs qui ont été approuvés par le Conseil d'Administration.

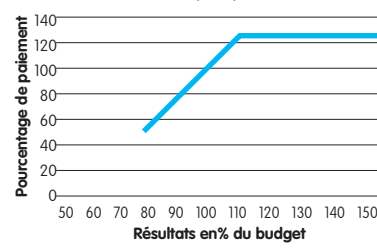
Performances en 2011

Le montant cible de l'année en cours s'exprime en pourcentage du salaire de base annuel de la personne pour cette année. Le bonus annuel payé en 2012 se basait sur les performances réalisées par rapport aux objectifs approuvés par le Conseil d'Administration pour le bénéfice d'exploitation de l'année 2011.

Cependant, étant donné la situation actuelle, le Management Exécutif a volontairement recommandé au Conseil d'Administration, qui a accepté, d'ajuster le bonus annuel lié à la performance 2011 à 50% du montant cible, largement inférieur à ce qu'ils auraient obtenu si l'échelle prévue avait été appliquée.

Le Groupe Delhaize utilise une échelle pour corréler les performances réelles avec les objectifs de performances afin de déterminer le montant du bonus. Pour les paiements effectués en 2011, 80% des objectifs de performance devaient être atteints pour que soit versé un bonus équivalant à 50% du montant cible. Le montant du bonus augmentait lorsque les performances dépassaient 80% de l'objectif. Si les performances atteignaient ou dépassaient 110% de l'objectif, le montant du bonus équivalait à 125% du montant cible, soit le montant maximal. Si les performances réelles n'atteignaient pas 80% de l'objectif, le versement du bonus était à l'entière discrétion du Conseil d'Administration, sur recommandation du CRN. Le graphique suivant donne un aperçu de cette échelle.

PAIEMENT DU BONUS (en%)



Le bonus annuel de l'Administrateur Délégué dépend des résultats consolidés du Groupe. Pour les autres membres du Management Exécutif, le montant du bonus annuel est fonction de leurs responsabilités respectives, que ce soit au niveau consolidé du Groupe ou à un niveau combinant les sociétés opérationnelles, les régions et le niveau consolidé du Groupe.

En 2012, l'Administrateur Délégué et les membres du Management Exécutif ont reçu le paiement de leur bonus annuel lié à leur performance au cours de 2011.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des bonus annuels payés en 2012, 2011 et 2010 (sur la base

des performances de l'année précédente).

Bonus annuel ⁽¹⁾	Administrateur délégué	Autres membres du Management Exécutif	
(en millions de €)	Paiement	Nombre de personnes	Paiement
2010	0,68	7	1,63
2011	0,66	6	1,29
2012	0,39	8	1,01
2013	0,39	6	1,04

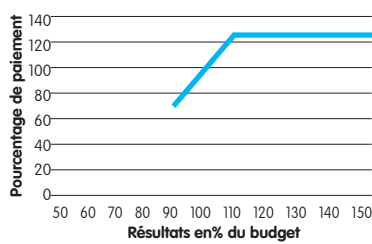
(1) Les montants sont des montants bruts, avant déduction du précompte professionnel et des cotisations de sécurité sociale.

Performances en 2012

Concernant les bonus annuels de 2013 calculés sur la base des performances de 2012, le financement du bonus annuel des membres du Management occupant une fonction de Director, Vice President, Senior Vice President, Executive Vice President et Administrateur Délégué Exécutif tenait compte de deux éléments :

- Performances de la Société - 50% du financement était basé sur les performances de la Société : bénéfice d'exploitation et autres paramètres pertinents. Pour les paiements effectués en 2012, 90% des objectifs de performance devaient être atteints pour que soit versé un bonus équivalant à 75% du montant cible. Le montant du bonus augmentait lorsque les performances dépassaient 90% de l'objectif. Si les performances atteignaient ou dépassaient 110% de l'objectif, le montant du bonus équivalait à 125% du montant cible, soit le montant maximal. Si les performances réelles n'atteignent pas 90% de l'objectif, le versement du bonus était à l'entière discrétion du Conseil d'Administration, sur recommandation du CRN. Le graphique suivant donne un aperçu de cette échelle.

PAIEMENT DU BONUS (en%)



- Performances individuelles - 50% du financement était basé sur les performances individuelles : ces

performances sont directement liées à la réalisation de 4 ou 5 objectifs individuels qui sont définis lors d'un processus de fixation des objectifs individuels. Le paiement de cette partie du montant cible (50%) pouvait être financé entre 0% et 150% en fonction des performances individuelles.

- Circuit Breaker - La partie du bonus basée sur les performances individuelles est liée à la condition qu'au moins 80% des objectifs de performance de la Société fussent atteints. Si les performances réelles n'atteignaient pas 80% de l'objectif, la partie du bonus basée sur les performances individuelles n'était pas financée et le versement du bonus était à l'entière discrétion du Conseil d'Administration, sur recommandation du CRN.

Ce système met en avant une culture de management basée sur les performances qui vise à soutenir la stratégie de la Société au travers de la croissance et de l'efficacité.

Compte tenu de la conjoncture économique le Management Exécutif a recommandé au Conseil d'Administration une réduction volontaire du bonus annuel lié à leur performance en 2012 et payé en 2013 comme suit : le bonus est défini sur 50% du montant cible pour le CEO et une réduction de 20% pour les autres membres du Management Exécutif par rapport à quoi ils auraient eu droit si l'échelle normale avait été appliquée.

En conséquence, en 2013, l'Administrateur Délégué recevra €0,39 million et les autres membres du Management Exécutif €1,04 million ensemble (ces montants sont bruts avant déduction du précompte professionnel et des cotisations de sécurité sociale).

Performances à partir de 2013

Concernant les bonus annuels calculés sur la base des performances de 2013, le financement du bonus annuel des membres du Management Exécutif tiendra compte des éléments suivants :

- Performance de la Société : 50% du financement sera basé sur les performances de la Société : bénéfice d'exploitation sous-jacent

et revenus. Pour les paiements effectués en 2013, des échelles spécifiques à chaque société opérationnelle et au Groupe dans son ensemble seront définies. Le financement pourra s'échelonner de 0% à 150%.

- Performances individuelles - 50% du financement sera basé sur les performances individuelles : ces performances sont directement liées à la réalisation de 4 ou 5 objectifs individuels qui sont définis lors d'un processus de fixation des objectifs individuels. Le paiement de cette partie du montant cible (50%) pourra être financé de 0% à 150% en fonction des performances individuelles.
- Circuit Breaker - Le financement de la partie du bonus fondé sur la performance de la Société (50%) et de celle basée sur la performance individuelle (50%), comparé à l'année passée, dépendra de la condition plus stricte, qu'au moins 90% de l'objectif de performance de la Société en termes de bénéfice d'exploitation sous-jacent soit réalisé. Si la Société n'atteint pas cet objectif, il n'y aura aucun financement des éléments liés à la performance de la Société ni à la performance individuelle, et le paiement d'un bonus serait entièrement laissé à la discrétion du Conseil d'Administration sur recommandation du CRN.

Incitants à long terme

Le plan d'incitants à long terme vise à garder les membres du Management Exécutif et à récompenser le succès à long terme du Groupe. Le plan d'incitants à long terme du Groupe Delhaize se compose de trois éléments :

- Les options sur actions et les warrants ;
- Les restricted stock unit awards (essentiellement d'application aux États-Unis) ;
- Les primes de performance en espèces.

Ces éléments représentent généralement approximativement 25%, 25% et 50% de la valeur totale des incitants à long terme, respectivement.

Pour soutenir la stratégie de la Société et pour reconnaître en même temps la nécessité de poursuivre les

efforts en vue d'optimiser l'alignement avec l'intérêt des actionnaires, les modifications suivantes sont apportées aux plans d'incitants à long terme américains:

- À partir de 2013, l'attribution de Restricted Stock Units sera converti en l'attribution de Performance Shares dont l'acquisition sera conditionnée à la réalisation de performances financières (objectifs de ROIC sur une période cumulative de 3 ans).
- Au même moment, la période d'acquisition des Performance Shares sera également changée. Les performance shares seront acquises en une fois (« cliff vesting ») après 3 ans (au lieu du système actuel qui prévoit l'acquisition par tranche d'un quart, à partir de la fin de la deuxième année suivant la date d'octroi).
- Enfin, pour les fonctions de Vice Président et au-delà, aux États-Unis, l'attribution d'incitants à long terme en 2013 sera composée exclusivement de Performance Shares et d'options sur actions (réparties de manière égale sur base de la valeur attendue).

Options sur actions / Warrants

En vertu de l'article 520 ter du Code belge des sociétés relatif au renforcement de la gouvernance d'entreprise, l'Assemblée Générale Ordinaire de mai 2012 a approuvé l'adoption du nouveau 2012 U.S. Stock Incentive Plan du Groupe Delhaize et a autorisé le Conseil d'Administration à maintenir l'octroi d'options exerçables par annuités égales d'un tiers sur une période de trois ans suivant la date de l'octroi, et ce en vue de conserver un cadre de recrutement et de rétention compétitif aux États-Unis.

En 2012, 527 737 options sur actions ont été octroyées aux membres du Management Exécutif du Groupe Delhaize. Le prix d'exercice par action des options sur actions octroyées en 2012 s'élevait à €30,99/pour les options sur actions ordinaires cotées sur NYSE Euronext Bruxelles, et à \$38,86/39,62 pour les options liées aux American Depositary Shares de la Société cotées sur le New York Stock Exchange.

Conformément aux pratiques du marché américain, les options octroyées en juin 2012 aux dirigeants des sociétés opérationnelles américaines du Groupe en vertu du 2012 U.S. Stock Incentive Plan du Groupe Delhaize deviennent exerçables, par annuités égales d'un tiers, sur une période de 3 ans à partir de la date d'octroi. Selon les pratiques du marché européen, les options attribuées en juin 2012 aux autres dirigeants en vertu du Plan non américain d'Options sur Actions 2007 sont exerçables après une période de 3 ans et demi suivant la date d'octroi (« cliff vesting »).

Pour plus de détails sur les plans d'intéressement fondés sur des actions, veuillez consulter la Note 21.3 des comptes consolidés.

La valeur des options sur actions octroyées détermine leur nombre. Cette valeur est déterminée chaque année au moment de l'octroi à l'aide de la formule Black-Scholes-Merton. La valeur d'une option sur actions peut varier d'année en année. Par conséquent, le nombre total d'options octroyées peut également varier d'une année à l'autre.

Le tableau suivant présente le nombre d'options sur actions attribuées à l'Administrateur Délégué et

aux différents membres du Management Exécutif durant la période 2010-2012.

NOMBRE D'OPTIONS SUR ACTIONS OCTROYÉES

	2010	2011	2012
Pierre-Olivier Beckers	31 850	32 000	32 000
Pierre Bouchut	0	0	38 072
Stéfan Descheemaeker	17 591	20 487	35 576
Michel Eeckhout	14 827	23 176	23 176
Ron Hodge	20 567	45 381 ⁽¹⁾	25 381
Nicolas Hollanders	8 765	14 238	14 238
Kostas Macheras	12 741	20 306	41 299
Roland Smith	0	0	300 000 ⁽²⁾
Michael Waller	0	17 995	17 995
Total	106 341	173 583	527 737

(1) Octroi spécial lors de sa nomination au poste de CEO de Delhaize America.

(2) Y compris les éléments suivants: (1) un octroi spécial lors de sa nomination au poste de CEO de Delhaize America (2) un octroi d'incitant à long terme 2013.

En 2012, les membres du Management Exécutif n'ont pas exercé d'options sur actions et 20 875 options sur actions ont expiré.

OPTIONS SUR ACTIONS

	Exercées en 2012	Expirées en 2012	Année(s) de l'octroi
Pierre-Olivier Beckers	0	10 089	2002, 2005
Stéfan Descheemaeker	0		
Michel Eeckhout	0	5 824	2002, 2005
Ron Hodge	0	2 008	2002
Nicolas Hollanders	0		
Kostas Macheras	0	2 954	2005
Roland Smith	0		
Michael Waller	0		
Total	0	20 875	-

Restricted Stock Unit Awards

En vertu de l'article 520 ter du Code belge des sociétés relatif au renforcement de la gouvernance d'entreprise, l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 mai 2012 a approuvé l'adoption du nouveau 2012 Restricted Stock Unit Plan de Delhaize America et a autorisé Delhaize America à maintenir l'octroi de restricted stock units avec acquisition par tranches égales d'un quart sur une période de cinq ans débutant au terme de la deuxième année sui-

vant la date de l'octroi, et ce en vue de conserver un cadre de recrutement et de rétention compétitif aux Etats-Unis.

Les restricted stock unit awards octroyées en 2012 en vertu du Delhaize America 2012 Restricted Stock Unit Plan sont un engagement de Delhaize America de délivrer des American Depositary Receipts (« ADRs ») de la Société au bénéficiaire, sans frais pour celui-ci (une restricted stock unit équivaut à une ADR). Les ADRs sont délivrées au cours d'une période de 5 ans à partir de la fin de la deuxième année suivant leur octroi. Ces ADRs peuvent être vendues par le bénéficiaire à tout moment après leur délivrance conformément aux directives et restrictions décrites dans les Règles de conduite de la Société relatives aux transactions sur titres.

La valeur des restricted stock units octroyées détermine le nombre de restricted stock units attribuées. La valeur est déterminée chaque année à la date de l'octroi sur la base du prix de l'action à cette date. La valeur d'une restricted stock unit peut varier d'une année à l'autre. Par conséquent, le nombre total de restricted stock units peut également varier d'une année à l'autre.

Le tableau suivant présente le nombre de restricted stock units attribuées à l'Administrateur Délégué et aux différents membres du Management Exécutif durant la période 2010-2012.

NOMBRE DE RESTRICTED STOCK UNITS ATTRIBUÉES

	2010	2011	2012
Pierre-Olivier Beckers	10 064	12 000	12 000
Pierre Bouchut			0
Stéfan Descheemaeker	1 630	2 355	0
Michel Eeckhout	0	0	0
Ron Hodge	5 102	5 198	5 198
Nicolas Hollanders	1 288	1 637	1 466
Kostas Macheras	0	0	0
Roland Smith			40 000 ⁽¹⁾
Michael Waller	4 593	3 685	3 685
Total	22 677	24 875	62 349

(1) Y compris les éléments suivants: (1) un octroi spécial lors de sa nomination au poste de CEO de Delhaize America (2) un octroi d'incitant à long terme 2013.

Prime de performance en espèces

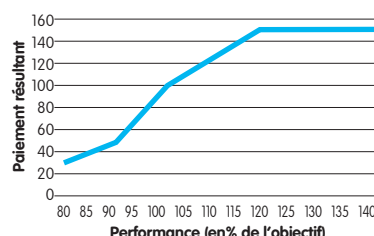
Le plan d'incitants à long terme comprend un élément qui peut résulter en un paiement en espèces pendant l'année qui suit une période de performance de 3 ans. La valeur de la prime de performance en espèces attribuée chaque année, appelée « le montant cible », est basée sur la valeur de l'avantage au moment de l'octroi, c'est-à-dire au début de la période de 3 ans. Par exemple, le paiement effectué en 2012 est basé sur les performances par rapport aux objectifs fixés en 2009. Le montant du paiement en espèces à la fin de la période de performance de 3 ans dépend des performances réalisées par la Société par rapport aux objectifs financiers approuvés par le Conseil d'Administration en matière de rendement sur le capital investi (ROIC) et de la croissance annuelle des revenus, indicateurs de performance clés que la Société considère comme étroitement liés à la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Le poids relatif de ces valeurs est de 50% pour le ROIC et de 50% pour la croissance des revenus.

La Société fixe ces objectifs chaque année sur la base de la croissance attendue pour la période de performance de 3 ans à venir. Les participants reçoivent le « montant cible » en espèces si les objectifs de performance sont atteints. Le montant de la prime diminue lorsque la performance est inférieure aux objectifs et augmente lorsque la performance est supérieure aux objectifs. Le Conseil d'Administration détermine les objectifs de performance chaque année. Ces objectifs de performance prévoient un seuil minimal en-dessous duquel aucun paiement en espèces ne sera effectué, ainsi qu'un plafond si les objectifs sont dépassés.

Les participants peuvent recevoir jusqu'à 150% du montant cible si les performances réelles atteignent ou dépassent 120% des objectifs de performance, tant pour le ROIC que pour la croissance des revenus. Au terme de chaque période de trois ans, le ROIC réel et la croissance réelle des revenus sont comparés aux objectifs de performance de

ces deux indices et le paiement réel est calculé. Le paiement en espèces s'effectue durant l'année qui suit la fin de la période de trois ans. Par exemple, les montants payés en 2012 se réfèrent à la réalisation des objectifs fixés pour la période 2009-2011. Ce principe est illustré dans le graphique suivant.

FOURCHETTE DE PAIEMENT (en%)

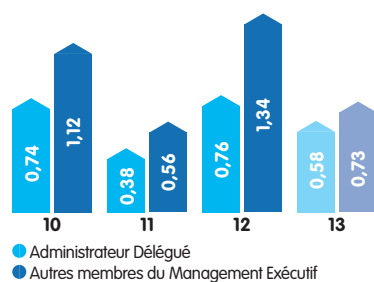


Le tableau ci-dessous présente les montants payés dans les années 2010-2012 pour les performances réalisées respectivement sur les périodes 2007-2009, 2008-2010 et 2009-2011.

	Primes de performance en espèces ⁽¹⁾	Administrateur délégué	Autres membres du Management Exécutif
(en millions de €)	Paiement	Nombre de personnes	Paiement
2010	0,74	7	1,12
2011	0,38	6	0,56
2012	0,76	8	1,34
2013	0,58	6	0,73

(1) Les montants sont des montants bruts, avant déduction du précompte professionnel et des cotisations de sécurité sociale.

PRIME DE PERFORMANCE EN ESPÈCES (en millions de €)



Autres avantages et avantages de retraite et postérieurs à l'emploi

Les autres avantages comprennent l'utilisation de moyens de transport fournis par la Société, une assurance-vie pour l'employé et les personnes qui en dépendent, et des avantages sociaux et de planning financier pour les membres américains du Management Exécutif. Le Groupe Delhaize estime que ces avantages sont appropriés par rapport aux responsabilités des membres du Management Exécutif et qu'ils sont conformes à la philosophie et à la culture du Groupe ainsi qu'aux pratiques du marché.

Les membres du Management Exécutif bénéficient de régimes de

retraite qui varient selon les régions. Les membres américains du Management Exécutif participent à des régimes de retraite à prestations définies ainsi qu'à des régimes à cotisations définies dans leurs sociétés opérationnelles respectives. Le plan européen inclut des cotisations personnelles et est basé sur la durée de la carrière au sein de la Société. Durant l'année 2010, les membres du Management Exécutif en Belgique ont eu la possibilité d'opter pour un régime à cotisations définies ou de maintenir le régime à prestations définies existant. Les montants versés par la Société sont repris dans le tableau récapitulatif à cette page.

Résumé de la rémunération totale payée

Le tableau suivant donne un résumé des différents éléments décrits dans les paragraphes ci-dessus et reprend les montants payés durant l'année.

	Administrateur Délégué				Autres membres du Management Exécutif ⁽²⁾			
(en millions de €) ⁽¹⁾	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Salaires de base	0,95	0,97	0,97	0,97	2,73	2,54	3,28	3,10
Bonus annuel ⁽³⁾	0,68	0,66	0,39	0,39	1,63	1,29	1,01	1,04
ILT - Primes de performances en espèces ⁽⁴⁾	0,74	0,38	0,76	0,58	1,12	0,56	1,34	0,73
Autres avantages à court terme	0,06	0,06	0,05	0,05 ⁽⁵⁾	0,32	0,16	0,25	0,25 ⁽⁵⁾
Avantages de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	0,56	0,74	0,76	0,76 ⁽⁵⁾	1,05	1,11	1,13	1,13 ⁽⁵⁾
Total	2,99	2,81	2,93	2,75	6,85	5,66	7,01	5,99

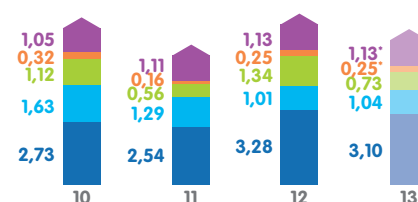
(1) Les montants sont des montants bruts, avant déduction du précompte professionnel et des cotisations de sécurité sociale. (2) Comptait 8 membres en 2012, 6 membres en 2011 et 7 membres en 2010. (3) Sur la base des performances de l'Année-1. (4) Sur la base des performances des 3 années précédentes. (5) Projection.

TOTAL DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ (en millions de €)



● Avantages de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi ● Autres avantages à court terme
● ILT - Primes de performances en espèces ● Bonus annuel ● Salaires de base *Projection

TOTAL DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU MANAGEMENT EXÉCUTIF (en millions de €)



● Avantages de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi ● Autres avantages à court terme
● ILT - Primes de performances en espèces ● Bonus annuel ● Salaires de base *Projection

Directives relatives à la possession d'actions

Le Groupe Delhaize estime que le Management Exécutif doit être encouragé à maintenir un niveau minimal de possession d'actions pour aligner les intérêts du Management Exécutif sur ceux des actionnaires. En 2008, le Conseil d'Administration a adopté des directives relatives à la possession d'actions sur la base des recommandations du CRN.

En vertu de ces directives et pendant toute la durée de leur emploi, l'Administrateur Délégué et les autres membres du Management Exécutif sont tenus d'acquiescer et de conserver des actions du Groupe Delhaize pour un montant équivalant à un multiple de leur salaire annuel de base. Ces multiples sont établis comme suit :

MULTIPLE DU SALAIRE ANNUEL DE BASE

Administrateur Délégué	300%
Management Exécutif payé en \$	200%
Management Exécutif payé en €	100%

La différence entre le management établi aux Etats-Unis et celui établi en Europe s'explique par le fait que les pratiques de marché diffèrent entre ces régions et par la différence des instruments financiers disponibles pour la rémunération du Management Exécutif. Aux Etats-Unis, la rémunération fondée sur des actions est plus largement encouragée qu'en Europe.

Il est prévu que les membres du Management Exécutif atteignent les niveaux de possession d'actions à la fin de 2013. Les nouveaux membres du Management Exécutif auront une période de 5 ans pour atteindre le niveau recommandé.

Le CRN veillera au moins une fois par an au respect de ces directives. Le Conseil d'Administration est satisfait du niveau atteint jusqu'à présent.

Principales conditions contractuelles relatives à l'engagement et au départ des membres du Management Exécutif

Le Management Exécutif de la Société, conformément aux contrats de travail et à la législation en

vigueur, est rémunéré suivant la Politique de Rémunération de la Société et est chargé d'exercer des fonctions et des responsabilités conformes aux pratiques actuelles de marché et au Règlement du Management Exécutif.

Les membres du Management Exécutif sont tenus de se conformer aux règles de conduite et aux procédures de la Société, en ce compris le Guide pour une Conduite Ethique des Affaires de la Société, et sont soumis aux obligations de confidentialité et de non-concurrence, dans la mesure autorisée par la loi en vigueur. Les membres du Management Exécutif sont également soumis à d'autres clauses figurant habituellement dans les contrats de travail de dirigeants.

Les contrats de travail de l'Administrateur Délégué et de Pierre Bouchut, Nicolas Hollanders et Stéfan Descheemaeker, qui ont tous un contrat de travail belge, ne prévoient pas d'indemnité de départ en cas de résiliation du contrat. Si le contrat devait être résilié, les parties négocieront de bonne foi pour déterminer les termes et conditions applicables à cette résiliation. En cas de désaccord, le litige sera tranché par les tribunaux appliquant les lois belges.

Le contrat de travail de Kostas Macheras, qui est un contrat de travail grec, prévoit une indemnité de départ équivalant à deux fois le salaire annuel de base et le bonus annuel dans certains cas de résiliation de contrat, par exemple dans le cas d'un départ à la retraite. Pareil paiement ne sera pas dû en cas de licenciement de Kostas Macheras pour faute grave. Le contrat de travail grec cité ci-dessus se réfère aux activités de Kostas Macheras en sa qualité de CEO de notre filiale grecque et est mentionné dans ce rapport dans un souci d'exhaustivité.

Le contrat de travail américain de Michael Waller prévoit le paiement de 2 fois son salaire annuel de base et son bonus annuel, ainsi que le maintien des avantages offerts par la Société en matière de soins médicaux et sociaux pour une période

comparable en cas de résiliation du contrat de travail par la Société (hors faute grave) ou pour une raison valable par Michael Waller lui-même. La résiliation entraînera également le droit d'obtenir anticipativement tous ou presque tous les incitants à long terme.

Le contrat de travail américain de Roland Smith prévoit une indemnité de départ équivalant à 18 mois de salaire de base et de bonus annuel, ainsi que le maintien des avantages offerts par la Société en matière de soins médicaux et sociaux pour une période comparable en cas de résiliation du contrat de travail par la Société (hors faute grave) ou pour une raison valable par Roland Smith lui-même. La résiliation entraînera également le droit d'obtenir anticipativement tous ou presque tous les incitants à long terme.

Ron Hodge a pris sa retraite en décembre 2012 et a reçu un montant en espèces équivalent à une année de rémunération. Michel Eekhout a pris sa retraite en décembre 2012 et n'a reçu aucune indemnité dans ce cadre à l'exception d'une contribution spéciale liée aux avantages de retraite qui assurent des avantages de retraite normale à l'âge de 65 ans.

Les contrats des membres du Management Exécutif ne prévoient pas de droit de récupération pour la Société dans le cas où les rémunérations variables payées auraient été calculées sur la base de données financières erronées.

FACTEURS DE RISQUE

Ce chapitre décrit les risques opérationnels évalués par la direction et le Conseil d'Administration. Il doit être lu attentivement, en tenant compte des perspectives et des informations se rapportant aux prévisions contenues dans ce rapport annuel. Tous les risques énoncés ci-après pourraient avoir un impact négatif important sur la situation financière, les résultats d'exploitation ou la liquidité, et pourraient mener à des pertes de valeur sur le goodwill, les immobilisations incorporelles ou les autres actifs. Il pourrait exister d'autres risques dont le Groupe n'a pas connaissance. Il pourrait également y avoir des risques que le Groupe Delhaize pense être non significatifs actuellement mais qui pourraient évoluer et avoir des conséquences négatives significatives.

Risques stratégiques

Risques macroéconomiques

Les dépenses des consommateurs, l'inflation ou la déflation des coûts et le risque souverain en Europe sont des risques macroéconomiques majeurs pour le Groupe Delhaize. Les conditions économiques telles que la situation de l'emploi, la conjoncture, les taux d'intérêt, les coûts de l'énergie et du carburant, ainsi que le niveau d'imposition, peuvent réduire les dépenses des consommateurs ou influencer leurs habitudes d'achat. Une baisse des dépenses des consommateurs peut influencer négativement la rentabilité en raison de la pression exercée sur les ventes et les marges. Si les coûts de main-d'œuvre et les coûts d'achat des marchandises, qui sont les principaux coûts opérationnels du Groupe, augmentent plus que les taux d'inflation de la vente, cela pourrait avoir un effet négatif sur la rentabilité du Groupe. En outre, l'augmentation des coûts de l'énergie peut provoquer, pour le Groupe, une hausse des coûts de chauffage, d'éclairage, de refroidissement et de transport. Dans la mesure du possible, les augmentations de coût sont répercutées dans les prix de vente ou compensées par une augmentation de l'efficacité opérationnelle.

Le Groupe Delhaize est particulièrement sensible aux risques macroéconomiques aux États-Unis. En 2012, 64% des revenus du Groupe ont été générés sur la côte est des

États-Unis (2011 : 65%). Par conséquent, les activités du Groupe Delhaize sont largement dépendantes des conditions économiques dans cette région.

En Europe et particulièrement en Grèce, le Groupe Delhaize est exposé au risque souverain. Un défaut souverain ou la sortie de l'euro par un pays est susceptible d'avoir un impact négatif sur les dépenses de consommation et peut entraîner le groupe à devoir comptabiliser des pertes de valeur sur actifs et à enregistrer une contribution plus faible dans les résultats opérationnels.

Risques liés à l'expansion

La capacité du Groupe Delhaize à ouvrir de nouveaux magasins dépend de la possibilité d'acquérir ou louer à des conditions raisonnables des biens immobiliers qui répondent à ses besoins. Si le Groupe ne peut trouver des biens au moment adéquat, sa croissance pourrait être affectée. De la même manière, ses activités pourraient être affectées si le Groupe était incapable de renouveler les contrats de location de magasins existants à des conditions commerciales acceptables.

Risques liés aux acquisitions et aux intégrations

Dans le cadre de sa stratégie, le Groupe Delhaize continue à renforcer ses activités en recherchant des opportunités d'acquisition dans le

secteur de la distribution alimentaire. Le Groupe Delhaize cherche à acquérir des entreprises exploitant des formats de magasin identiques ou similaires dans des zones géographiques dans lesquelles il est actuellement présent, ou dans des marchés adjacents. En acquérant d'autres entreprises, le Groupe encourt des risques liés à leur intégration. Ces risques comprennent, mais ne sont pas limités à, la prise en charge de frais financiers et opérationnels significativement plus élevés qu'attendus, l'échec de l'intégration des opérations et du personnel des entreprises acquises, l'échec de l'implémentation et de l'intégration de tous les systèmes et contrôles nécessaires, la perte de clients, l'entrée dans des marchés où nous n'avons pas ou peu d'expérience, la perturbation de nos activités en cours et la dispersion de nos ressources. La réalisation des avantages prévus lors d'acquisitions, de rénovations de magasins, de renouvellements de marchés ou d'ouvertures de magasins peut prendre plusieurs années ou pourrait ne pas se produire du tout. Les éléments susmentionnés peuvent également avoir un impact négatif sur le goodwill comptabilisé dans les états financiers en rapport avec les acquisitions (voir aussi Note aux comptes consolidés 6 « Goodwill »). Notre stratégie de croissance peut entraîner une pression considérable sur notre management et nos ressources opérationnelles, financières

et autres. Le manque de cibles d'acquisition appropriées à prix raisonnables peut limiter la croissance du Groupe.

Risques liés à l'activité concurrentielle

Le secteur de la distribution alimentaire est concurrentiel et caractérisé par des marges bénéficiaires étroites. Le Groupe Delhaize fait face à la concurrence intense de nombreuses chaînes de magasins. La rentabilité du Groupe pourrait être influencée par des décisions de la concurrence en matière de prix, d'achat, de financement, de publicité ou de promotion. Dans la mesure où le Groupe Delhaize réduit ses prix ou augmente ses coûts afin de soutenir ses ventes face à la concurrence, le bénéfice net et les liquidités provenant des opérations d'exploitation pourraient être affectés.

Risques opérationnels

Risques liés aux événements de nature exceptionnelle

Les opérations, les actifs et les collaborateurs du Groupe Delhaize peuvent être exposés à des risques liés à la survenance d'événements exceptionnels tels qu'un climat rigoureux, des catastrophes naturelles, des attentats, des prises d'otages, des troubles politiques, des incendies, des pannes d'électricité, des problèmes de technologie de l'information, des intoxications alimentaires, des épidémies et des accidents. Ces événements pourraient avoir des conséquences majeures sur les relations du Groupe avec ses clients et sur sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses flux de trésorerie. Le Groupe évalue et traite continuellement les menaces possibles liées à des événements extérieurs et a mis en place des plans de continuité des activités et des procédures de crise. La capacité de ces plans à limiter les pertes financières variera en fonction de la nature et de l'importance de ces événements exceptionnels.

Risques liés à des actions sociales

A fin 2012, le Groupe Delhaize avait des représentations syndicales dans ses implantations en Belgique, au grand-duché de Luxembourg, en Roumanie, en Grèce et en Serbie. Aux États-Unis, le Groupe avait une représentation syndicale dans un des onze centres de distribution, pour lequel une convention collective conclue avec les syndicats est d'application jusqu'en février 2015.

Les activités et les résultats du Groupe Delhaize pourraient être affectés négativement par des actions sociales initiées par les syndicats ou par ses collaborateurs, auquel cas le Groupe ne peut pas assurer qu'il serait capable de répondre adéquatement aux besoins de ses clients.

Risques liés aux systèmes informatiques

De nombreuses fonctions et procédures utilisées par les sociétés du Groupe Delhaize dépendent de systèmes informatiques, développés et entretenus par des experts internes ou des fournisseurs externes. Une défaillance de ces systèmes pourrait engendrer une perturbation des opérations du Groupe Delhaize et avoir un effet négatif sur le chiffre d'affaires et la rentabilité. Le Groupe Delhaize a mis en place des plans de continuité des activités afin de prendre les mesures nécessaires visant à limiter l'impact négatif de défaillances informatiques sur ses opérations.

Notre responsabilité serait engagée si nos collaborateurs ou des tiers parvenaient à déjouer le système de sécurité de notre réseau ou à détourner des informations personnelles de nos clients ou de leurs cartes de débit ou de crédit, ou si nous donnions à nos collaborateurs ou à des tiers un accès inapproprié aux informations personnelles de nos clients ou de leurs cartes de débit ou de crédit. Notre responsabilité pourrait être engagée, par exemple, en cas de plaintes

relatives à des achats non autorisés effectués au moyen des informations d'une carte de crédit, à un vol d'identité ou à d'autres fraudes similaires ou amendes administratives. N'importe lequel de ces cas de figure impliquant un détournement d'informations personnelles pourrait avoir un impact négatif sur notre rentabilité. Nos dispositifs de sécurité sont conçus pour nous protéger des failles de sécurité, mais si nous échouons à prévenir ces failles de sécurité, notre responsabilité pourrait être engagée, notre réputation ternie et la valeur de nos enseignes amoindrie.

Risques liés à la réalisation de réductions de coûts, qui pourraient réduire, retarder ou entraver notre capacité à implémenter notre New Game Plan

Au 1^{er} février 2010, les fonctions de support de Food Lion, Bloom, Harveys, Bottom Dollar Food, Hannaford et Sweetbay ont commencé à être intégrées dans le secteur « États-Unis » du Groupe Delhaize, tout en conservant les stratégies d'approche de marché de chacune de ces enseignes. Dans cette nouvelle structure, ces enseignes peuvent bénéficier de services de support communs pour la chaîne d'approvisionnement, l'informatique, les finances, les ressources humaines, la gestion du changement organisationnel, les affaires juridiques et les relations gouvernementales, la communication, la stratégie et la recherche, ainsi que l'expansion de l'entreprise. Le but de ces services de support communs est de renforcer l'efficacité et les économies d'échelle et d'éliminer les redondances, tout en devenant plus flexible dans l'intégration des acquisitions pour, à terme, mieux servir nos enseignes et nos clients. Cette restructuration vise aussi à simplifier les exigences de conformité en matière d'affaires juridiques, de comptabilité et d'impôts. Nous nous attendons à ce que les économies réalisées grâce à la restructuration

de nos services de support américains permettront de financer notre New Game Plan, annoncé en décembre 2009. Un élément important de notre New Game Plan consiste, notamment, à adapter les stratégies de prix de nos sociétés opérationnelles pour atteindre un leadership de valeur local. Notre New Game Plan a pour but d'accélérer notre croissance. Cependant, nous ne pouvons garantir que nous parviendrons à réaliser toutes les économies escomptées grâce à la restructuration de nos services de support aux Etats-Unis, ou via d'autres initiatives liées, qui pourraient réduire, retarder ou entraver notre capacité à implémenter notre New Game Plan.

Risques liés à nos magasins franchisés et affiliés

Environ 20% des magasins de notre réseau de vente sont franchisés ou affiliés. Les exploitants de nos magasins affiliés et franchisés gèrent leur magasin en tant que tiers indépendants. En dépit de nos efforts pour sélectionner, former et soutenir adéquatement les exploi-

tants de nos magasins affiliés et franchisés, le succès et la qualité de chacun de ces magasins affiliés et franchisés incombe en définitive à son exploitant. Si les exploitants de nos magasins affiliés et franchisés ne gèrent pas leur magasin correctement, de manière conforme à nos normes, notre image et notre réputation pourraient être affectées, ce qui pourrait influencer négativement nos activités et nos résultats opérationnels.

Risques liés aux prix et à nos fournisseurs

De graves perturbations dans les activités de nos fournisseurs, ou dans les relations que nous entretenons avec eux, peuvent affecter de manière considérable nos activités en désorganisant l'offre ou le coût de nos produits en magasin, avec pour conséquence une diminution des ventes. Les produits que nous vendons proviennent d'un large panel de fournisseurs nationaux et étrangers. L'approvisionnement peut être perturbé par des facteurs échappant au contrôle du Groupe Delhaize, pouvant inclure l'instabilité politique et économique des pays où les fournisseurs sont installés, l'instabilité financière des fournisseurs eux-mêmes, et toute autre condition susceptible d'empêcher ces derniers de continuer à fournir le Groupe Delhaize. Ces facteurs affectant nos fournisseurs et l'accès aux produits peuvent contribuer à réduire l'offre de produits et à entraîner des ruptures de stock, tout en faisant augmenter le coût des produits, ce qui pourrait impacter négativement nos activités et notre performance financière.

Risques financiers

Les principaux risques financiers identifiés par le Groupe Delhaize sont la capacité de financer ses opérations de manière continue, les fluctuations défavorables des taux d'intérêt et des devises, la qualité de crédit de ses contreparties financières, les fluctuations du cours de

son action dans le cadre de ses plans de rémunération fondés sur des actions et le financement de ses régimes de retraite.

Afin de gérer les risques identifiés et quantifiés de marché, le Groupe Delhaize recourt à des instruments financiers dérivés tels que des contrats de change à terme, des swaps de taux d'intérêt, des swaps de devise et d'autres instruments dérivés, qu'il n'utilise pas à des fins spéculatives.

Risques de financement et de liquidité

Les risques de financement et de liquidité sont les risques que le Groupe rencontre des difficultés à satisfaire ses obligations de paiement lorsqu'elles viennent à échéance. Le Groupe Delhaize gère ce risque en suivant de près ses ressources de trésorerie, incluant une combinaison de cash-flows, de facilités bancaires, de dettes à long terme sur les marchés financiers et de contrats location, nécessaires pour satisfaire aux besoins de fonds de roulement, aux investissements et remboursement de dette.

Le Groupe Delhaize utilise un système international de cash-pooling afin de centraliser autant que possible la trésorerie journalière. A fin 2012, la trésorerie et les équivalents de trésorerie du Groupe s'élevaient à €932 millions.

De plus, le Groupe Delhaize suit de près son niveau de financement à court terme, ainsi que la part de financement à court terme dans la dette totale et la disponibilité des facilités de crédit confirmées par rapport au niveau de la dette à court terme (voir Note aux comptes consolidés 18.2 « Dettes à court terme »). A fin 2012, le Groupe avait des lignes de crédit confirmées non utilisées pour un montant total de €725 millions. Ces lignes de crédit incluent une ligne de crédit syndiquée multi-devises de €600 millions pour la Société et certaines de ses filiales y compris Delhaize America,

LLC et €125 millions de lignes de crédit bilatérales pour les entités européennes. En outre, le Groupe avait une ligne de crédit confirmée de €30 millions pour lettres de crédit et garanties dont €11 millions étaient utilisés. Au 31 décembre 2012, les échéances des lignes de crédit confirmées étaient les suivantes : €77 millions en 2013, €28 millions en 2014, €50 millions en 2015 et €600 millions en 2016.

Le Groupe Delhaize assure un suivi actif des échéances de ses dettes afin de réduire le risque de refinancement. Comme décrit dans la Note 18.1 « Dettes à long terme », la dette exigible en 2014 a été largement refinancée et aucun paiement majeur en principal de dette financière n'aura lieu avant 2017. Au 31 décembre 2012, les échéances de la dette à long terme jusqu'en 2017 étaient les suivantes : €156 millions en 2013, €232 millions en 2014, €1 million en 2015, €7 millions en 2016 et €341 millions en 2017, compte tenu de l'effet des swaps de devises et des swaps croisés de taux d'intérêt et de devises. Le Groupe Delhaize se base sur une notation élevée de crédit pour refinancer de manière optimale la dette arrivant à échéance. Les notations attribuées aux dettes à long terme du Groupe Delhaize par Standard & Poor's et Moody's sont respectivement « investment grade » BBB- (stable) et Baa3 (stable). Ce statut de crédit est supporté par les cross-garantees mises en place entre le Groupe Delhaize et substantiellement toutes les filiales américaines du Groupe Delhaize, par lesquelles les entités garantissent mutuellement leurs obligations de dettes financières.

Comme décrit dans les Notes 18.1 « Dettes à long terme » et 18.2 « Dettes à court terme », le Groupe est soumis à des engagements financiers et non financiers relatifs aux instruments de dettes à long et court termes, qui contiennent certaines modalités de remboursement accéléré détaillées dans ces Notes.

Risques liés aux taux d'intérêt

Les risques liés aux taux d'intérêt, qui concernent les instruments financiers portant intérêt, sont les risques que la juste valeur ou les flux de trésorerie liés aux intérêts de l'instrument financier sous-jacent fluctuent en raison de variations futures des taux d'intérêt de marché.

La politique de gestion des risques de taux d'intérêts du Groupe a pour but de réduire la volatilité des résultats, de minimiser les charges d'intérêt sur le long terme et de protéger les flux de trésorerie futurs d'une évolution défavorable significative des taux d'intérêts.

Le Groupe Delhaize évalue ses risques liés aux taux d'intérêt chaque trimestre et au début de chaque nouvelle opération financière. Dans le cadre de la gestion de ses risques en matière de taux d'intérêt, le Groupe Delhaize conclut des contrats de swap d'intérêts

lorsqu'il le juge approprié (voir Note aux comptes consolidés 19 « Instruments financiers dérivés et couverture »). À fin 2012, 75,8% des dettes financières après swaps du Groupe étaient à taux d'intérêt fixe (2011: 75,1%; 2010: 72,3%).

L'analyse de sensibilité présentée dans le tableau de la page suivante mesure l'impact sur le compte de résultats et sur les capitaux propres d'une fluctuation parallèle de la courbe des taux d'intérêts. La fluctuation de cette courbe se base sur l'écart-type des volatilités journalières des « Taux d'Intérêt de Référence » (Euribor 3 mois et Libor 3 mois) pendant l'année, dans un intervalle de confiance de 95%.

Risques liés aux devises

Les objectifs de la gestion des risques liés aux devises étrangères du Groupe Delhaize sont de minimiser l'incidence des fluctuations des devises sur le compte de résultats, les flux de trésorerie et le bilan du

AU 31 DÉCEMBRE 2012 (en millions d'€)

Devise	Taux d'intérêt de référence	Fluctuation	Impact sur le bénéfice net	Impact sur les capitaux propres
€	0,19%	+/- 7 points de base	+/- 0,09	-
\$	0,31%	+/- 4 points de base	-/+ 0,17	+/- 0,2
Total		Hausse/baisse	-/+ 0,08	+/- 0,2

AU 31 DÉCEMBRE 2011 (en millions d'€)

Devise	Taux d'intérêt de référence	Fluctuation	Impact sur le bénéfice net	Impact sur les capitaux propres
€	1,36%	+/- 29 points de base	+/- 0,1	-
\$	0,58%	+/- 11 points de base	-/+ 0,5	+/- 0,6
Total		Hausse/baisse	-/+ 0,4	+/- 0,6

AU 31 DÉCEMBRE 2010 (en millions d'€)

Devise	Taux d'intérêt de référence	Fluctuation	Impact sur le bénéfice net	Impact sur les capitaux propres
€	1,01%	+/- 16 points de base	-/+ 0,2	-
\$	0,3%	+/- 13 points de base	-/+ 0,7	+/- 0,9
Total		Hausse/baisse	-/+ 0,9	+/- 0,9

Groupe, en utilisant des contrats de change incluant des instruments financiers dérivés tels que des swaps de devise et des instruments à terme (voir Note 19 aux comptes consolidés « Instruments financiers dérivés et couverture »).

Risques liés à la conversion

Les résultats d'exploitation et la position financière de chacune des entités du Groupe Delhaize en dehors de la zone euro sont comptabilisés dans la devise locale concernée, et ensuite convertis en euros au taux de change applicable avant d'être inclus dans les comptes consolidés du Groupe Delhaize, qui sont présentés en euros (voir aussi Note 2.3 aux comptes consolidés « Résumé des méthodes comptables significatives » pour ce qui concerne la conversion de devises étrangères). Si le taux de change du dollar américain avait été plus haut/plus bas de 1 centime et que toutes les autres variables étaient restées inchangées, le bénéfice net du Groupe aurait augmenté/diminué de €2 millions en 2012 et 2011 (2010 : €3 millions), uniquement en raison de la conversion des états financiers libellés en dollars américains. L'effet de la conversion de la devise fonctionnelle vers la devise de présentation du Groupe n'affecte pas les flux de trésorerie dans les devises locales.

Afin de réduire l'exposition globale aux risques de taux de change pour les revenus en devises étrangères, le Groupe vise une compensation naturelle des devises entre les actifs et les passifs, et entre les revenus et les dépenses libellés en devises locales en utilisant des contrats de change à terme et des swaps de

devises. Étant donné qu'une partie considérable de ses actifs, passifs et résultats d'exploitation est libellée en dollars américains, le Groupe Delhaize est particulièrement exposé aux risques liés aux devises provenant de fluctuations du dollar américain par rapport à l'euro. Compte tenu des swaps de devises, 65% de la dette financière nette du Groupe sont libellés en dollars américains (71% et 85% en 2011 et 2010, respectivement). En 2012, 62% de l'augmentation de la trésorerie provenant des opérations d'exploitation ont été générés en dollars américains (77% et 61% en 2011 et 2010, respectivement).

Les risques liés aux devises relatifs aux instruments financiers sont les risques que la juste valeur ou les flux de trésorerie attendus d'un instrument financier fluctuent en raison de variations futures des taux de change des devises étrangères. D'un point de vue comptable, le Groupe n'est exposé à des risques liés aux devises étrangères que dans le cas d'éléments monétaires non libellés dans la devise fonctionnelle des sociétés qui les détiennent, comme les créances et les dettes commerciales libellées dans une devise étrangère, les actifs financiers classés comme détenus en vue de la vente, les instruments financiers dérivés non désignés en tant que relations de couverture et les emprunts libellés dans une devise étrangère.

Si au 31 décembre 2012, le dollar américain s'était affaibli/renforcé de 17% (estimation basée sur l'écart-type des volatilités journalières du taux EUR/USD durant l'année 2012, avec un intervalle de confiance de 95%), l'impact des instruments financiers sur les bénéfices nets du Groupe (toutes les autres variables restant inchangées) aurait été plus haut/bas de €3,7 millions (2011 : €3,8 millions plus haut/plus bas avec une variation des taux de 22%, 2010 : €1,4 million plus haut/plus bas avec une variation des taux de 20%). Étant donné la structure financière du

Groupe, une telle fluctuation du taux de change EUR/USD n'aurait pas d'impact sur les capitaux propres du Groupe Delhaize.

Risques liés aux transactions

L'exposition du Groupe aux fluctuations des taux de change dans ses activités opérationnelles est limitée étant donné que les achats et les ventes au sein des sociétés opérationnelles sont principalement libellés en devise locale.

Risques de crédit/risques de contrepartie

Les risques de crédit sont les risques de perte financière qu'une partie peut causer à l'autre pour ne pas s'être acquittée de son obligation. Les risques de crédit regroupent les créances commerciales, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les dépôts à court terme et les instruments dérivés.

Les risques de crédit sur les créances commerciales sont principalement liés à l'activité de grossiste en Belgique. Le Groupe couvre ce risque par la conclusion de polices d'assurance-crédit auprès d'assureurs externes. Les contrats comprennent des clauses stop-loss et des montants maximaux de responsabilité qui offrent une couverture suffisante contre les éventuelles pertes annuelles. En ce qui concerne la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les dépôts à court terme et les instruments dérivés, le Groupe Delhaize impose une qualité de crédit minimale pour ses investissements financiers (voir Notes 11 « Investissements en titres de placement » et 14 « Créances » aux comptes consolidés pour plus de détails).

La politique du Groupe est de faire en sorte que ses investissements à court terme aient une notation minimale de A1 (Standard & Poor's) / P1 (Moody's). La politique d'investissement à long terme du Groupe Delhaize requiert une notation à long terme minimale de A-/A3 pour ses investissements financiers. Voir Note 11 aux comptes consolidés

« Investissements en titres de placement » relative au respect de la solvabilité des investissements du Groupe. Les avoirs en dépôt doivent être maintenus au sein de banques disposant d'une notation à long terme minimale de A-/A3, bien qu'il se peut que le Groupe s'écarte de temps à autre de cette politique pour des raisons opérationnelles.

L'exposition du Groupe aux changements de notation de crédit de ses contreparties est suivie de près et la valeur globale des transactions conclues est répartie entre des contreparties approuvées. Le risque de contrepartie est toujours évalué par rapport à l'exposition globale à une seule contrepartie ou un groupe de parties liées afin d'éviter ou de minimiser le risque de concentration.

Risques liés aux plans d'intéressement fondés sur des actions

Le Groupe offre différents plans d'intéressement fondés sur des actions (options sur actions, US warrants, et Restricted Stock Units). Le Groupe Delhaize couvre les risques liés à ces plans en achetant occasionnellement des actions propres et/ou des instruments dérivés.

L'exposition du Groupe aux plans d'intéressement fondés sur des actions est évaluée au moins chaque trimestre et au début de chaque nouveau plan. Pour plus d'informations sur les plans d'intéressement fondés sur des actions, voir Note aux comptes consolidés 21.3 Rémunération fondée sur des actions.

Risques liés aux régimes de retraite

La plupart des sociétés opérationnelles du Groupe Delhaize ont des régimes de retraite dont les structures et les avantages varient en fonction des conditions et pratiques en vigueur dans le pays concerné. Les prestations de retraite peuvent être attribuées par le biais de régimes à cotisations définies ou de régimes à prestations définies.

Un régime à cotisations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu duquel le Groupe Delhaize et/ou le collaborateur verse une cotisation fixe, habituellement à une entité distincte. Ce plan n'implique pas d'obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires pour le paiement d'avantages futurs, quel que soit le résultat du placement des fonds détenus. Les prestations de retraite réelles sont déterminées par la valeur des cotisations versées et par la performance des investissements réalisés avec ces fonds.

Un régime à prestations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi qui détermine en principe le montant des prestations qu'un employé recevra lors de son départ à la retraite, et qui dépend généralement d'un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, la durée de la carrière, le salaire et/ou le rendement garanti sur les cotisations versées.

Le Groupe Delhaize a des régimes à prestations définies dans plusieurs de ses entités qui couvraient environ 20% des employés du Groupe Delhaize à fin 2012.

Si, à la date de clôture du bilan, la juste valeur des actifs d'un régime à prestations définies est inférieure à l'obligation au titre des prestations définies (déterminées sur la base d'hypothèses actuarielles), le Groupe encourt à ce moment-là un « risque théorique de sous-financement ». A fin 2012, le Groupe Delhaize a comptabilisé à ce titre une provision nette de €129 millions (2011 : €90 millions ; 2010 : €79 millions).

Pour plus d'informations sur les régimes de retraite du Groupe Delhaize et de ses filiales, voir la Note 21.1 aux comptes consolidés « Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi ».

Risques d'assurance

Le Groupe gère ses risques assurables au moyen d'une combinaison d'assurances externes et de

programmes de propre assurance. Dans sa décision de contracter des assurances externes ou de recourir à des programmes de propre assurance, le Groupe évalue la fréquence et l'ampleur des pertes, son expérience dans la gestion des risques au travers de programmes de sécurité et d'autres programmes internes, ainsi que le coût et les conditions des assurances externes, mais aussi le caractère obligatoire des couvertures d'assurance externe.

Les assurances externes sont utilisées lorsqu'elles sont disponibles à un coût et à des conditions raisonnables. Le montant et les conditions des assurances contractées sont déterminés en évaluant l'exposition aux risques du Groupe, en comparant les normes du secteur et en appréciant la capacité financière des marchés de l'assurance.

Les risques les plus importants couverts par le programme d'assurance du Groupe Delhaize sont relatifs aux biens immobiliers, à la responsabilité et aux soins de santé. Les activités américaines du Groupe Delhaize utilisent des programmes de propre assurance pour les accidents du travail, les litiges avec les tiers, les accidents de la route, ainsi que les sinistres liés aux activités pharmaceutiques et les soins de santé (y compris les coûts médicaux, pharmaceutiques, dentaires et les invalidités temporaires). Le Groupe Delhaize utilise également des programmes d'assurance captive pour générer de la flexibilité et optimiser les coûts. Dans le cas d'une perte substantielle, il existe un risque que la couverture d'assurance externe ne suffise pas à couvrir la perte. Il se peut que la situation financière d'un assureur externe se soit détériorée avec le temps, auquel cas l'assureur ne sera pas en mesure d'assumer l'obligation de payer un sinistre. Il se peut également que, en raison de changements sur les marchés financiers ou les marchés de l'assurance, le Groupe Delhaize ne soit plus en mesure de contracter

certaines couvertures d'assurance à des conditions raisonnables d'un point de vue commercial.

Les provisions de propre assurance sont fondées sur des estimations actuarielles des sinistres déclarés ainsi que des sinistres survenus mais non déclarés. Le Groupe Delhaize estime que ces estimations sont raisonnables, bien que soumises à un haut degré de variation et d'incertitude résultant de facteurs tels que les taux d'intérêt et d'inflation futurs, les conditions économiques à venir, les tendances en matière de règlement des litiges et des sinistres, les modifications législatives et réglementaires, les modifications dans les niveaux de prestations, ainsi que la fréquence et l'ampleur des sinistres survenus mais non déclarés. Il est possible que les règlements finaux de certains de ces sinistres requièrent des dépenses supérieures aux provisions existantes.

Des provisions de propre assurance sont enregistrées comme passif dans le bilan pour un montant de €142 millions au 31 décembre 2012. Pour plus d'informations sur la propre assurance, veuillez vous référer à la Note 20.2 aux comptes consolidés « Provisions de propre assurance ». Par ailleurs les investissements correspondants détenus pour couvrir l'exposition de propre assurance sont inclus dans la Note 11 aux Comptes consolidés « Investissements en titres de placement ».

Si les assurances externes ne suffisent pas à couvrir les pertes ou ne sont pas recouvrables, ou si les dépenses de propre assurance sont supérieures aux provisions existantes, la situation financière du Groupe et les résultats des opérations pourraient être affectés négativement.

Risques de non-conformité aux lois et réglementations

Risques liés aux litiges

Le Groupe Delhaize est parfois impliqué dans des actions judiciaires, lesquelles portent entre autres sur des questions relatives au personnel et à l'emploi, des préjudices personnels, des plaintes anti-trust, ainsi que sur des procédures survenant dans le cours normal des activités. Le Groupe évalue régulièrement son exposition aux plaintes et litiges survenant dans le cours normal de ses activités. Il comptabilise une provision lorsqu'il a une obligation actuelle résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources économiques sera nécessaire pour régler l'obligation, et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Au 31 décembre 2012, le Groupe estime avoir comptabilisé les provisions adéquates pour de telles expositions. Tout litige implique cependant des risques et pourrait avoir des résultats inattendus qui pourraient entraîner un impact négatif sur les comptes consolidés du Groupe. Pour plus d'informations sur les litiges en cours, voir la Note 34 aux comptes consolidés, « Passifs éventuels ».

Risques liés aux législations

Le Groupe Delhaize est soumis aux lois et règlements nationaux, fédéraux, régionaux, locaux et des États dans chaque pays où il est présent, et qui se rapportent entre autres aux zonages, à l'usage des terrains, aux restrictions liées à la concurrence, à la sécurité sur le lieu de travail, à la santé publique, à la protection de l'environnement, à la sécurité de l'information et la protection des données, au droit d'information du voisinage et à la vente d'alcool et de produits pharmaceutiques. Certaines juridictions réglementent l'octroi de licences aux supermarchés, par exemple en matière de vente de boissons alcoolisées. Selon certaines réglementations, le Groupe Delhaize ne peut pas vendre de boisson alcoolisée dans certains de

ses magasins. Les employeurs sont également soumis aux lois régissant leur relation avec les collaborateurs, entre autres relatives aux obligations de salaire minimum, aux heures supplémentaires, aux conditions de travail, à l'accès aux personnes handicapées et aux obligations en matière de permis de travail. Le respect de ces lois ou leurs modifications pourraient réduire les revenus et la rentabilité des magasins du Groupe et pourraient avoir un impact négatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

Le Groupe est soumis à un ensemble de législations sur la concurrence dans les pays dans lesquels il est présent. Dans certains marchés, le Groupe a des parts de marché qui peuvent rendre plus difficiles de futures acquisitions significatives et peuvent limiter sa capacité d'expansion par acquisition ou fusion, si tel était son souhait. En outre, le Groupe Delhaize est soumis, dans la plupart des pays où il est présent, à des législations relatives aux pratiques concurrentielles déloyales et comportements similaires. Le Groupe Delhaize est exposé et pourrait dans le futur être exposé à des allégations ou des enquêtes ou procédures réglementaires approfondies relatives à de telles pratiques. De telles allégations ou enquêtes ou procédures (quel que soit leur mérite), peuvent obliger le Groupe à consacrer une partie importante des ressources de management à se défendre contre de telles allégations. Si de telles allégations devaient être avérées, le Groupe Delhaize pourrait être soumis à des amendes significatives, des dommages et intérêts et autres frais et sa réputation pourrait être affectée. Pour plus de renseignements sur un dossier de concurrence en cours en Belgique voir note 34 aux comptes consolidés « Passifs éventuels ».

Le Groupe Delhaize s'efforce activement d'être en conformité avec toutes les lois et règlements auxquels il est soumis. Un Guide pour

une Conduite éthique des Affaires, qui remplace le Code précédent, a été mis en place en 2010. Des formations visant entre autres la prévention des fraudes ont été dispensées dans le Groupe et la fonction d'audit interne a été renforcée ces dernières années.

Risques liés à la responsabilité des produits

L'emballage, le marketing, la distribution et la vente de produits alimentaires comprennent un risque inhérent de responsabilité relative aux produits, au rappel de produits et à la publicité négative qui peut en résulter. Des produits pourraient contenir des éléments contaminants qui pourraient être redistribués par inadvertance par le Groupe Delhaize. Ces contaminants pourraient, dans certains cas, causer des maladies, des blessures, ou la mort. En conséquence, le Groupe Delhaize est exposé à des plaintes liées à sa responsabilité relative aux produits. Le Groupe achète des assurances pour couvrir de tels risques. Toutefois, si une telle plainte était couronnée de succès, les assurances du Groupe pourraient ne pas suffire pour couvrir toutes les charges qui pourraient survenir, et le Groupe pourrait par la suite ne plus être capable de maintenir de telles assurances ou d'obtenir des assurances comparables à un coût raisonnable.

En outre, même si une telle plainte n'aboutit pas ou est abandonnée, la publicité négative, engendrée par toute allégation selon laquelle les produits du Groupe auraient causé des maladies ou des blessures, pourrait affecter la réputation du Groupe, ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

Le Groupe Delhaize a une attitude proactive envers la sécurité alimentaire, afin d'offrir à ses clients des produits alimentaires sûrs. Le Groupe a mis en place, au niveau global, des lignes de conduite en matière de sécurité alimentaire, et leur application est activement suivie.

Risques liés à la responsabilité environnementale

Le Groupe Delhaize est soumis à des lois et règlements régissant ses activités qui peuvent avoir un impact négatif sur l'environnement. La Société pourrait être tenue de procéder à un assainissement et être soumise aux obligations qui y sont associées pour ses magasins et pour les terrains sur lesquels ses magasins, centres de distribution et bureaux sont implantés, qu'elle en soit propriétaire, locataire ou sous-locataire, que ces pollutions de l'environnement aient été commises par le groupe ou par un propriétaire ou exploitant antérieur. Le Groupe a instauré des procédures de contrôle dans les sociétés opérationnelles afin d'identifier, d'établir le niveau de priorité et de résoudre les conditions environnementales défavorables.

Risques liés aux contrôles internes

Des faiblesses non détectées dans le contrôle, ou des contrôles qui ne fonctionnent pas de manière efficace représentent un risque de pertes et/ou d'erreurs dans les états financiers. Le Groupe Delhaize évalue de manière régulière la qualité et l'efficacité de ses contrôles internes. Le contrôle interne des états financiers pourrait ne pas prévenir ou détecter les inexactitudes en raison de ses limitations inhérentes, y compris la possibilité d'une erreur humaine, le contournement de contrôles, ou la fraude. C'est pourquoi, même les contrôles internes efficaces ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable quant à la préparation et à la présentation sincère des états financiers. Si le Groupe n'arrive pas à maintenir l'adéquation de ses contrôles internes, y compris les manquements à l'instauration de nouveaux contrôles requis ou de contrôles améliorés, ou s'il a des difficultés à instaurer des contrôles internes, les activités et les résultats d'exploitation du Groupe pourraient être affectés et il pourrait manquer à ses obligations de reporting.

En tant que société publiant des rapports financiers en vertu de la loi américaine, le Groupe Delhaize doit se conformer aux obligations de la Section 404 du Sarbanes-Oxley Act de 2002, qui oblige le management et le Commissaire à communiquer leur évaluation de l'efficacité des contrôles internes du Groupe sur les reportings financiers.

Le rapport annuel (document 20-F) 2011 du Groupe comprend la conclusion du management que le contrôle interne du Groupe relatif au reporting financier est en vigueur au 31 décembre 2011. Dans ce même rapport, le Commissaire conclut que le Groupe maintient, à tout égard important, un contrôle efficace sur le reporting financier au 31 décembre 2011.

Risques liés aux contrôles fiscaux

Le Groupe Delhaize fait régulièrement l'objet de contrôles fiscaux dans les différents pays dans lesquels il est implanté, ce qu'il considère comme faisant partie de ses activités opérationnelles courantes. Bien que le résultat final de ces contrôles soit incertain, le Groupe Delhaize a évalué le mérite des positions prises dans ses déclarations fiscales pour l'évaluation globale de ses provisions fiscales et pense avoir enregistré les dettes fiscales adéquates dans ses comptes. Des résultats inattendus de ces contrôles pourraient avoir un impact négatif sur les comptes consolidés du Groupe Delhaize. Pour de plus amples informations sur les contrôles fiscaux dans les juridictions où nous sommes actifs, voir Note 34 aux comptes consolidés « Passifs éventuels ».

ÉTATS FINANCIERS

68	Bilan consolidé
70	Compte de résultats consolidé
71	État consolidé du résultat global
72	État consolidé des variations des capitaux propres
74	Tableau des flux de trésorerie consolidé
75	Notes aux comptes consolidés
75	1. Information générale
75	2. Méthodes comptables significatives
90	3. Information sectorielle
93	4. Regroupements d'entreprises et acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle
96	5. Désinvestissements, groupes destinés à être cédés / actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées
97	6. Goodwill
99	7. Immobilisations incorporelles
103	8. Immobilisations corporelles
105	9. Immeubles de placement
107	10. Instruments financiers par catégorie
111	11. Investissements en titres de placement
112	12. Autres actifs financiers
112	13. Stocks
113	14. Créances
114	15. Trésorerie et équivalents de trésorerie
114	16. Capitaux propres
118	17. Dividendes
119	18. Passifs financiers
126	19. Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture
131	20. Provisions
133	21. Avantages du personnel
145	22. Impôts sur le résultat
148	23. Charges à payer
148	24. Charges des activités poursuivies par nature
149	25. Coût des ventes
149	26. Charges liées aux avantages du personnel
150	27. Autres produits d'exploitation
150	28. Autres charges d'exploitation
151	29. Résultat financier
152	30. Pertes (profits) de change nets
152	31. Bénéfice par action
153	32. Informations relatives aux parties liées
154	33. Engagements
155	34. Passifs éventuels
156	35. Événements postérieurs à la date du bilan
156	36. Liste des sociétés consolidées et des entreprises associées
160	Informations supplémentaires
164	Aperçu financier historique
165	Déclaration des personnes responsables
165	Rapport du Commissaire
167	Comptes statutaires résumés Groupe Delhaize SA

Bilan consolidé

Actifs

(en millions de €)	Note	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Goodwill	6	3 189	3 414	2 828
Immobilisations incorporelles	7	848	878	634
Immobilisations corporelles	8	4 331	4 550	4 075
Immeubles de placement	9	116	83	60
Investissements en titres de placement	11	11	13	125
Autres actifs financiers	12	19	18	17
Impôts différés	22	89	97	95
Instruments dérivés	19	61	57	61
Autres actifs non courants		53	48	19
Total actifs non courants		8 717	9 158	7 914
Stocks	13	1 401	1 717	1 460
Créances	14	634	697	637
Créances d'impôt		21	10	1
Investissements en titres de placement	11	93	93	43
Autres actifs financiers	12	—	22	3
Instruments dérivés	19	—	1	5
Charges payées d'avance		79	56	44
Autres actifs courants		41	50	37
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	932	432	758
		3 201	3 078	2 988
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	5.2	18	56	—
Total actifs courants		3 219	3 134	2 988
Total actifs		11 936	12 292	10 902

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Passifs et capitaux propres

(en millions de €)	Note	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Capital	16	51	51	51
Prime d'émission	16	2 791	2 785	2 778
Actions propres	16	(59)	(65)	(59)
Bénéfice reporté	16	3 646	3 728	3 426
Autres réserves	16	(60)	(47)	(34)
Ecart de conversion cumulés	16	(1 178)	(1 038)	(1 094)
Capitaux propres		5 191	5 414	5 068
Participations ne donnant pas le contrôle	16	2	5	1
Total capitaux propres		5 193	5 419	5 069
Dettes à long terme	18.1	2 313	2 325	1 966
Dettes de location-financement	18.3	612	689	684
Impôts différés	22	570	624	543
Instruments dérivés	19	10	20	16
Provisions	20, 21	369	289	233
Autres passifs non courants		70	98	68
Total passifs non courants		3 944	4 045	3 510
Emprunts à court terme	18.2	—	60	16
Dettes à long terme - partie courante	18.1	156	88	40
Dettes de location-financement	18.3	62	61	57
Instruments dérivés	19	4	—	—
Provisions	20, 21	88	76	52
Impôts à payer		19	57	17
Dettes commerciales		1 884	1 845	1 574
Charges à payer	23	437	442	393
Autres passifs courants		145	199	174
		2 795	2 828	2 323
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	5.2	4	—	—
Total passifs courants		2 799	2 828	2 323
Total passifs		6 743	6 873	5 833
Total passifs et capitaux propres		11 936	12 292	10 902

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Compte de résultats consolidé

(en millions de €)	Note	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Revenus		22 737	21 110	20 850
Coût des ventes	24, 25	(17 170)	(15 749)	(15 497)
Bénéfice brut		5 567	5 361	5 353
<i>Marge brute</i>		24,5%	25,4%	25,7%
Autres produits d'exploitation	27	122	118	85
Charges administratives et commerciales	24	(4 871)	(4 497)	(4 394)
Autres charges d'exploitation	28	(428)	(169)	(20)
Bénéfice d'exploitation		390	813	1 024
<i>Marge d'exploitation</i>		1,7%	3,9%	4,9%
Charges financières	29.1	(258)	(203)	(215)
Produits des investissements	29.2	17	23	12
Bénéfice avant impôts et activités abandonnées		149	633	821
Charge d'impôt	22	(24)	(156)	(245)
Bénéfice net des activités poursuivies		125	477	576
Résultat des activités abandonnées (net d'impôt)	5.3	(22)	(2)	(1)
Bénéfice net		103	475	575
Bénéfice (perte) net(te) attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		(2)	—	1
Bénéfice net attribuable aux actionnaires du Groupe (bénéfice net, part du Groupe)		105	475	574

(en €)	
Résultats par action	31
De base	
Bénéfice net des activités poursuivies	1,27 4,74 5,74
Bénéfice net, part du Groupe	1,05 4,71 5,73
Dilué	
Bénéfice net des activités poursuivies	1,26 4,70 5,69
Bénéfice net, part du Groupe	1,04 4,68 5,68

(en milliers)	
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	
De base	100 777 100 684 100 271
Dilué	101 134 101 426 101 160

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

Etat consolidé du résultat global

(en millions de €)	Note	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Bénéfice net		103	475	575
Profits (pertes) différés sur couvertures de flux de trésorerie abandonnées		—	—	—
Ajustement de reclassement dans le résultat		—	—	1
Crédit (charge) d'impôt		—	—	—
Profits (pertes) différés sur couvertures de flux de trésorerie abandonnées, nets d'impôt	16, 19	—	—	1
Profits (pertes) sur couvertures de flux de trésorerie		2	—	23
Ajustement de reclassement dans le résultat		4	(5)	(15)
Crédit (charge) d'impôt		(2)	2	(3)
Profits (pertes) sur couvertures de flux de trésorerie, nets d'impôt	16, 19	4	(3)	5
Profits (pertes) non réalisés sur actifs financiers disponibles à la vente		(1)	6	3
Ajustement de reclassement dans le résultat		(6)	(4)	(1)
Crédit (charge) d'impôt		1	—	—
Profits (pertes) non réalisés sur actifs financiers disponibles à la vente, nets d'impôt	16	(6)	2	2
Profits (pertes) actuariels sur régimes de retraite à prestations définies		(16)	(17)	1
Crédit (charge) d'impôt		4	7	(1)
Profits (pertes) actuariels sur régimes de retraite à prestations définies, nets d'impôt	16, 21	(12)	(10)	—
Profits (pertes) sur variations des cours des monnaies étrangères		(140)	53	263
Ajustement de reclassement dans le résultat		—	—	—
Profits (pertes) sur variations des cours des monnaies étrangères	16	(140)	53	263
Autres éléments du résultat global		(154)	42	271
Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		(1)	(1)	—
Attribuables aux actionnaires du Groupe		(153)	43	271
Résultat global total de la période		(51)	517	846
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	16	(3)	(1)	1
Attribuable aux actionnaires du Groupe		(48)	518	845

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Etat consolidé des variations des capitaux propres

(en millions de €, sauf nombre d'actions)

	Attribuable aux actionnaires du Groupe													
	Capital émis			Actions propres			Autres réserves							
	Nombre d'actions	Montant	Prime d'émission	Nombre d'actions	Montant	Bénéfice reporté	Réserve pour couvertures de flux de trésorerie abandonnées	Réserve pour couvertures de flux de trésoro- rie	Réserve pour actifs financiers disponibles à la vente	Réserve de profits et pertes actuariels	Ecart de conversion cumulés	Capitaux propres	Participa- tions ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Situation au 1 ^{er} janvier 2010	100 870 626	50	2 752	955 586	(54)	3 044	(9)	(6)	2	(27)	(1 360)	4 392	17	4 409
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	(1)	—	—	5	2	(1)	266	271	—	271
Bénéfice net	—	—	—	—	—	574	—	—	—	—	—	574	1	575
Résultat global total de la période	—	—	—	—	(1)	574	—	5	2	(1)	266	845	1	846
Augmentations de capital	684 655	1	25	—	—	—	—	—	—	—	—	26	—	26
Rachat d'actions propres	—	—	—	441 996	(26)	—	—	—	—	—	—	(26)	—	(26)
Actions propres vendues dans le cadre de l'exercice de stock options	—	—	(11)	(408 722)	22	—	—	—	—	—	—	11	—	11
Surplus de crédit (déficit) d'impôt sur les stock options et les restricted shares	—	—	1	—	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1
Paiement d'impôt pour les restricted shares dont la restriction est levée	—	—	(5)	—	—	—	—	—	—	—	—	(5)	—	(5)
Charge de rémunération fondée sur des actions	—	—	16	—	—	—	—	—	—	—	—	16	—	16
Dividendes déclarés	—	—	—	—	—	(161)	—	—	—	—	—	(161)	(1)	(162)
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	—	(31)	—	—	—	—	—	(31)	(16)	(47)
Situation au 31 décembre 2010	101 555 281	51	2 778	988 860	(59)	3 426	(9)	(1)	4	(28)	(1 094)	5 068	1	5 069
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	—	—	—	(3)	2	(12)	56	43	(1)	42
Bénéfice net	—	—	—	—	—	475	—	—	—	—	—	475	—	475
Résultat global total de la période	—	—	—	—	—	475	—	(3)	2	(12)	56	518	(1)	517
Augmentations de capital	336 909	—	13	—	—	—	—	—	—	—	—	13	—	13
Options d'achat sur instruments de capitaux propres	—	—	(6)	—	—	—	—	—	—	—	—	(6)	—	(6)
Rachat d'actions propres	—	—	—	408 138	(20)	—	—	—	—	—	—	(20)	—	(20)

Actions propres vendues dans le cadre de l'exercice de stock options	—	—	(10)	(213 050)	14	—	—	—	—	—	—	4	—	4
Surplus de crédit (déficit) d'impôt sur les stock options et les restricted shares	—	—	1	—	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1
Païement d'impôt pour les restricted shares dont la restriction est levée	—	—	(4)	—	—	—	—	—	—	—	—	(4)	—	(4)
Charge de rémunération fondée sur des actions	—	—	13	—	—	—	—	—	—	—	—	13	—	13
Dividendes déclarés	—	—	—	—	—	(174)	—	—	—	—	—	(174)	—	(174)
Participations ne donnant pas le contrôle résultant de regroupements d'entreprises	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	15	15
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	—	1	—	—	—	—	—	1	(10)	(9)
Situation au 31 décembre 2011⁽¹⁾	101 892 190	51	2 785	1 183 948	(65)	3 728	(9)	(4)	6	(40)	(1 038)	5 414	5	5 419
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	—	—	—	4	(6)	(11)	(140)	(153)	(1)	(154)
Bénéfice net	—	—	—	—	—	105	—	—	—	—	—	105	(2)	103
Résultat global total de la période	—	—	—	—	—	105	—	4	(6)	(11)	(140)	(48)	(3)	(51)
Augmentations de capital	29 308	—	1	—	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1
Actions propres vendues dans le cadre de l'exercice de stock options	—	—	(6)	(139 813)	6	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Païement d'impôt pour les restricted shares dont la restriction est levée	—	—	(2)	—	—	—	—	—	—	—	—	(2)	—	(2)
Charge de rémunération fondée sur des actions	—	—	13	—	—	—	—	—	—	—	—	13	—	13
Dividendes déclarés	—	—	—	—	—	(177)	—	—	—	—	—	(177)	—	(177)
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	—	(10)	—	—	—	—	—	(10)	—	(10)
Situation au 31 décembre 2012	101 921 498	51	2 791	1 044 135	(59)	3 646	(9)	—	—	(51)	(1 178)	5 191	2	5 193

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en millions de €)

	Note	2012	2011	2010
Opérations d'exploitation				
Bénéfice net attribuable aux actionnaires du Groupe (bénéfice net, part du Groupe)		105	475	574
Bénéfice net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		(2)	—	1
Ajustements pour:				
Amortissements		650	586	575
Pertes de valeur	28	288	135	14
Réductions de valeur sur créances commerciales		3	11	6
Rémunération fondée sur des actions	21.3	13	13	16
Charge d'impôt	22	22	156	245
Charges financières		259	204	216
Produits des investissements		(17)	(23)	(12)
Autres éléments sans effet de trésorerie		(16)	7	(2)
Evolution des actifs et passifs d'exploitation:				
Stocks		291	(147)	(108)
Créances commerciales		74	(10)	(39)
Charges payées d'avance et autres actifs		(31)	(15)	(10)
Dettes commerciales		54	(24)	98
Charges à payer et autres passifs		2	(4)	16
Provisions		38	4	(24)
Intérêts payés		(229)	(196)	(202)
Intérêts perçus		10	11	11
Impôts payés		(106)	(77)	(58)
Augmentation de la trésorerie provenant des opérations d'exploitation		1 408	1 106	1 317
Opérations d'investissement				
Acquisitions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie acquis	4.1	(12)	(591)	(19)
Cessions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie cédés	5.1	3	—	—
Acquisitions d'immobilisations corporelles (investissements)	8, 9	(596)	(675)	(568)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles (investissements)	7	(92)	(87)	(92)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		39	11	14
Cessions et échéances de (investissements en) titres de placement, nets		(1)	72	(13)
Acquisitions d'autres actifs financiers		—	(21)	(2)
Cessions et échéances d'autres actifs financiers		22	28	15
Règlement d'instruments dérivés		—	(2)	—
Diminution de la trésorerie provenant des opérations d'investissement		(637)	(1 265)	(665)
Augmentation (Diminution) de la trésorerie avant opérations de financement		771	(159)	652
Opérations de financement				
Produit de l'exercice de warrants et de stock options	16	(1)	13	32
Options d'achat sur instruments de capitaux propres	16	—	(6)	—
Rachat d'actions propres	16	—	(20)	(26)
Acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle	4.2	(23)	(10)	(47)
Dividendes payés	17	(180)	(173)	(161)
Dividendes des filiales payés aux participations ne donnant pas le contrôle		—	—	(1)
Echéances de montants placés en trust		—	2	2
Emprunts à long terme, net des coûts de financement		621	408	(1)
Remboursements d'emprunts à long terme		(564)	(224)	(42)
Remboursements de contrats de location-financement		(54)	(53)	(49)
Remboursements d'emprunts à court terme, nets		(60)	(85)	(49)
Règlement d'instruments dérivés		(1)	2	(1)
Diminution de la trésorerie provenant des opérations de financement		(262)	(146)	(343)
Impact des variations de taux de change		(8)	(21)	10
Augmentation (Diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		501	(326)	319
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de la période	15	432	758	439
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	15	933 ⁽¹⁾	432	758

(1) Y compris €1 million dans les actifs classés comme détenus en vue de la vente.

Notes aux comptes consolidés

1. Information générale

L'activité principale du Groupe Delhaize (auquel il est également fait référence, conjointement avec ses filiales consolidées et entreprises associées, sauf si le contexte requiert une interprétation différente, par l'utilisation des mots "nous", "notre", "le Groupe" et "la Société") est l'exploitation de supermarchés alimentaires. La Société est présente dans dix pays sur trois continents. Le réseau de vente du Groupe Delhaize comprend également d'autres formats de magasins tels que des magasins de convenance. Outre la distribution alimentaire, le Groupe Delhaize exerce également le commerce de gros vis-à-vis de magasins affiliés de son réseau de vente et de magasins indépendants, ainsi que la distribution de produits non alimentaires tels que des produits pour animaux domestiques.

La Société est une société anonyme domiciliée en Belgique, dont les actions sont cotées sur NYSE Euronext Bruxelles et sur le New York Stock Exchange ("NYSE"), sous les symboles "DELB" et "DEG", respectivement.

Les comptes consolidés pour l'année se terminant le 31 décembre 2012, tels que présentés dans ce rapport annuel, ont été préparés sous la responsabilité du Conseil d'Administration et ont été approuvés pour publication par le Conseil d'Administration le 6 mars 2013, sous réserve de l'approbation des comptes annuels non consolidés par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Ordinaire qui aura lieu le 23 mai 2013. En conformité avec la loi belge, les comptes consolidés seront présentés à titre d'information aux actionnaires du Groupe Delhaize lors de la même assemblée. Les comptes consolidés ne sont pas sujets à modification, sauf pour refléter les éventuelles décisions des actionnaires par rapport aux comptes annuels non consolidés, qui affecteraient également les comptes consolidés.

2. Méthodes comptables significatives

2.1 Base de préparation

Les comptes consolidés comprennent les états financiers du Groupe Delhaize et de ses filiales au 31 décembre 2012, à l'exception des filiales américaines du Groupe Delhaize pour lesquelles l'exercice se clôture le samedi le plus proche du 31 décembre. Les résultats consolidés du Groupe Delhaize pour 2012, 2011 et 2010 comprennent dès lors les résultats de ses filiales américaines pour les 52 semaines se terminant le 29 décembre 2012, le 31 décembre 2011 et le 1^{er} janvier 2011, respectivement.

Les comptes consolidés du Groupe Delhaize sont préparés en conformité avec les International Financial Reporting Standards (IFRS), telles que publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et telles qu'adoptées par l'Union Européenne (UE). Actuellement, la seule différence entre les IFRS en vigueur telles que publiées par l'IASB et celles adoptées par l'UE concerne certains paragraphes de l'IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*, dont l'application n'est pas obligatoire dans l'UE (le "carve-out"). Le Groupe Delhaize n'est pas concerné par le carve-out. Dès lors, pour le Groupe, il n'y a pas de différence entre les IFRS en vigueur telles que publiées par l'IASB et celles adoptées par l'UE. Voir également la Note 2.2 en ce qui concerne l'"application initiale des référentiels officiels nouveaux, révisés ou amendés de l'IASB" et la Note 2.5 en ce qui concerne les "normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur".

Ces comptes consolidés ont été préparés en utilisant la convention du coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés, des actifs financiers disponibles à la vente et des passifs financiers faisant partie d'une relation désignée de couverture de juste valeur, qui ont été mesurés à leur juste valeur, comme indiqué dans les notes correspondantes. Les actifs et les groupes destinés à être cédés classés comme détenus en vue de la vente ont été évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La préparation des comptes consolidés conformément aux normes IFRS implique l'utilisation de certaines estimations comptables critiques. Elle oblige également la direction à exercer son jugement dans le cadre de l'application des méthodes comptables du Groupe. Les domaines impliquant un degré de jugement ou de complexité plus élevé ainsi que les domaines pour lesquels les hypothèses et estimations sont significatives pour les comptes consolidés sont présentés dans la Note 2.4.

2.2 Application initiale des référentiels officiels nouveaux, révisés ou amendés de l'IASB

Les méthodes comptables adoptées sont identiques à celles de l'exercice précédent, à l'exception des référentiels de l'IASB nouveaux, amendés ou révisés suivants, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2012:

- Amendements à la norme IAS 12 *Impôts sur le résultat*
- Amendements à la norme IFRS 7 *Informations à fournir - Transferts d'actifs financiers*

L'adoption de ces référentiels officiels nouveaux, amendés ou révisés n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

2.3 Résumé des méthodes comptables significatives

Les principales méthodes comptables utilisées dans la préparation des comptes consolidés sont décrites ci-dessous. Ces méthodes ont été appliquées systématiquement pour tous les exercices présentés, sauf dans les cas expliqués dans la Note 2.2.

En cas de présentation d'activités abandonnées, les comptes de résultats comparatifs sont ajustés comme si les activités présentées comme abandonnées pour la période en cours l'avaient été depuis le début de la période comparative (voir Note 5.3).

Principes de consolidation

Les filiales sont toutes les entités – y compris les entités ad hoc – sur lesquelles le Groupe a – directement ou indirectement – le pouvoir de déterminer les politiques financières et opérationnelles, ce qui va généralement de pair avec la détention de plus de la moitié des droits de vote. L'existence et l'effet des droits de vote potentiels qui seraient exerçables ou convertibles à la fin de l'année sont, le cas échéant, pris en considération pour l'évaluation du contrôle d'une entité par le Groupe. Toutes les filiales sont consolidées par intégration globale à partir de la date d'acquisition, qui est la date à laquelle le Groupe obtient le contrôle, et continuent à être consolidées jusqu'à la date où ce contrôle cesse. Pour la liste de toutes les filiales, voir Note 36.

Les coentreprises sont les entités sur l'activité desquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint tel qu'établi par un accord contractuel, et requérant un consentement unanime pour les décisions stratégiques, financières et opérationnelles. Les coentreprises sont consolidées proportionnellement à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint a été établi, jusqu'à ce que ce contrôle conjoint cesse (voir Note 36).

Le Groupe ne détient actuellement aucun investissement dans des entités sur lesquelles il exerce une influence notable mais pas le contrôle ("entreprises associées").

Les comptes consolidés sont préparés en appliquant des méthodes comptables uniformes pour des transactions similaires et pour les événements qui se produisent dans des circonstances similaires. Des modifications ont été apportées aux méthodes comptables des filiales ou des coentreprises, quand cela s'avérait nécessaire, afin de garantir la cohérence avec les méthodes du Groupe.

Tous les soldes et transactions intragroupes sont intégralement éliminés lors de la préparation des comptes consolidés.

Les participations ne donnant pas le contrôle (appelées aussi "intérêts minoritaires") représentent la part du résultat et de l'actif net non détenue par le Groupe et sont présentées séparément dans le compte de résultats consolidé et au bilan consolidé, au sein des capitaux propres, séparément des capitaux propres attribuables aux actionnaires. Les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle sont comptabilisées en tant que transactions entre les actionnaires et n'ont dès lors aucun impact sur le résultat (ceci s'applique aussi aux coûts d'acquisition associés), ni sur le goodwill. La différence entre la juste valeur de toute contrepartie reçue ou payée et la quote-part acquise ou cédée de la valeur comptable des actifs nets de la filiale est comptabilisée directement dans le bénéfice reporté.

Regroupements d'entreprises et goodwill

Conformément à la norme IFRS 3, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en utilisant la méthode d'acquisition. Selon cette méthode, le coût d'une acquisition est mesuré comme étant le total de la contrepartie transférée, évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition, et du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise. Pour chaque regroupement d'entreprises, l'acquéreur évalue la participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (qui représente une quote-part d'intérêts et qui confère à leurs détenteurs le droit à une quote-part proportionnelle des actifs nets de l'entité en cas de liquidation) soit à la juste valeur soit à la quote-part proportionnelle des actifs nets identifiables de l'entreprise acquise. Les coûts d'acquisition encourus sont comptabilisés en résultat et inclus dans les "Charges administratives et commerciales." Lorsque le Groupe Delhaize acquiert une entreprise, il détermine la classification et la désignation appropriée des actifs financiers acquis et des passifs financiers repris sur base des faits et circonstances à la date d'acquisition (à l'exception des contrats de location et d'assurance, qui sont classés sur la base des termes contractuels et d'autres facteurs existant au commencement des contrats respectifs). Cette évaluation inclut la séparation des dérivés incorporés dans des

contrats hôtes par la société acquise. Si le regroupement d'entreprises a été effectué par étapes, la juste valeur à la date d'acquisition de la participation antérieurement détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise est réévaluée à la juste valeur à la date d'acquisition par le biais du compte de résultats. Toute contrepartie éventuelle à transférer par l'acquéreur sera initialement comptabilisée, et ensuite évaluée, à la juste valeur. Le goodwill est initialement évalué à son coût, étant la différence positive entre le total de la contrepartie transférée et du montant comptabilisé comme participation ne donnant pas le contrôle et le montant net des actifs acquis et des passifs repris identifiables. Si cette contrepartie est inférieure à la juste valeur des actifs nets de la filiale acquise, la différence est comptabilisée en résultat.

Après la comptabilisation initiale, le goodwill n'est pas amorti, mais fait l'objet de tests de dépréciation annuellement et quand il y a une indication que le goodwill puisse être déprécié. Pour ce test de dépréciation, le goodwill est alloué à chacune des unités génératrices de trésorerie du Groupe que l'on s'attend à voir bénéficier des synergies résultant du regroupement, indépendamment du fait que d'autres actifs ou passifs de l'entreprise acquise soient alloués à ces unités.

Actifs non courants / Groupes destinés à être cédés détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Les actifs non courants et les groupes destinés à être cédés sont classés et présentés au bilan comme détenus en vue de la vente si leur valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par la poursuite de leur utilisation.

Pour que tel soit le cas, l'actif ou le groupe destiné à être cédé doit être disponible pour une vente immédiate dans son état actuel et sa vente doit être hautement probable. Lorsqu'une filiale est détenue en vue de la vente, tous ses actifs et passifs sont classés comme détenus en vue de la vente quand les conditions sont remplies, même si le Groupe conserve une participation ne donnant pas le contrôle. Les actifs non courants qui seront abandonnés sont exclus du champ d'application de la norme IFRS 5.

Juste avant la classification comme détenus en vue de la vente, les actifs (ou les différents éléments d'un groupe destiné à être cédé) sont réévalués conformément aux méthodes comptables du Groupe. Ensuite, les actifs non courants (ou le groupe destiné à être cédé) détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Si l'ajustement excède la valeur comptable des actifs non courants dans le cadre des principes d'évaluation de la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, le Groupe Delhaize comptabilise une provision distincte pour refléter cette différence dans ses comptes consolidés. Les actifs non courants ne sont pas amortis quand ils ont été classés comme détenus en vue de la vente. Pour plus de détails, voir Note 5.2.

Une activité abandonnée est une composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui:

- représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte;
- fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte; ou
- est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Quand une activité est classée en activités abandonnées, les comptes de résultats comparatifs sont ajustés comme si l'activité avait été abandonnée depuis le début de la période comparative. Les résultats des activités abandonnées après impôt sont présentés séparément dans le compte de résultats (voir Note 5.3).

Conversion des devises étrangères

- *Devise fonctionnelle et devise de présentation*: Les postes inclus dans les états financiers de chaque entité du Groupe sont évalués en utilisant la devise de l'environnement économique principal dans lequel l'entité exerce ses activités ("la devise fonctionnelle"). Les états financiers du Groupe Delhaize sont libellés en (millions d')euros, qui est la devise fonctionnelle de l'entité mère et la devise de présentation du Groupe, sauf indication contraire.
- *Transactions et soldes en devises étrangères*: Les transactions en devises étrangères d'une entité sont initialement converties dans sa devise fonctionnelle et sont comptabilisées dans ses comptes au taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont ultérieurement convertis au cours de clôture vers la devise fonctionnelle de l'entité. Tous les profits et pertes résultant du règlement des transactions en devises étrangères et de la conversion des actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont inclus dans le compte de résultats, à l'exception des variations de cours provenant d'éléments monétaires qui font partie d'un investissement net dans une activité à l'étranger (c'est-à-dire des créances ou des dettes vis-à-vis d'une activité à l'étranger, pour lesquelles le règlement n'est ni probable ni planifié dans un avenir prévisible), qui sont comptabilisées dans la rubrique des capitaux propres "Ecart de conversion cumulés". Les profits et pertes de change relatifs aux passifs financiers sont présentés dans le compte de résultats en tant que "Charges financières" (voir Note 29.1), tandis que les profits et pertes relatifs aux actifs financiers sont présentés dans les "Produits des investissements" (voir Note 29.2).

Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique dans une devise étrangère sont convertis en utilisant le taux de change en vigueur à la date de la transaction initiale. Les éléments non monétaires évalués à leur juste valeur dans une devise étrangère sont convertis en utilisant le taux de change en vigueur à la date où la juste valeur est déterminée et

les profits ou pertes sont compris dans le compte de résultats, à l'exception des différences provenant de la reconversion d'éléments non monétaires dont les profits et pertes sont comptabilisés directement dans les capitaux propres. Pour ces éléments non monétaires, les différences de change comprises dans les profits et pertes sont également comptabilisées directement dans les capitaux propres.

- **Entités étrangères du groupe:** Les résultats et la situation financière de toutes les entités du Groupe ayant une devise fonctionnelle autre que la devise de présentation du Groupe sont convertis comme suit dans cette devise de présentation:
 - (a) les bilans des filiales étrangères sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice (taux de change de clôture);
 - (b) le goodwill et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et des passifs de l'entité étrangère et convertis au taux de change de clôture; et
 - (c) les comptes de résultats sont convertis au taux de change moyen journalier (c'est-à-dire la moyenne annuelle des taux de change de chaque jour ouvrable).

Les différences découlant de l'utilisation du taux de change moyen journalier pour le compte de résultats et du taux de change de clôture pour le bilan sont enregistrées dans la rubrique "Ecart de conversion cumulés" qui fait partie des "Autres éléments du résultat global". Lors de la sortie d'une activité étrangère, la part des Ecart de conversion ayant trait à cette activité étrangère spécifique est comptabilisée dans le compte de résultats (en tant qu'"ajustement de reclassement").

Les comptes d'aucune entité du Groupe ne sont libellés dans la devise d'une économie hyper-inflationniste. De plus, le Groupe Delhaize ne couvre actuellement pas d'investissement net dans des activités à l'étranger.

(en €)	Pays	Cours de clôture			Cours moyen journalier		
		2012	2011	2010	2012	2011	2010
1 USD	Etats-Unis	0,757920	0,772857	0,748391	0,778331	0,718391	0,754318
100 RON	Roumanie	22,499719	23,130479	23,463163	22,42504	23,589913	23,740563
1 BGN	Bulgarie	0,511292	0,511292	—	0,511292	0,511292	—
100 RSD	Serbie	0,879353	0,955657	—	0,883939	0,980873	—
100 ALL	Albanie	0,716384	0,719787	—	0,719373	0,713878	—
1 BAM	Bosnie-Herzégovine	0,511292	0,511292	—	0,511292	0,511292	—
100 IDR	Indonésie	0,007865	0,008524	0,008332	0,008302	0,008192	0,008304

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les noms commerciaux, les relations avec la clientèle et les droits de bail commercialement favorables acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises (les droits de bail défavorables sont comptabilisés en tant qu'"Autres passifs" et sont amortis par analogie avec l'interprétation SIC 15 *Avantages dans les contrats de location simples*), ainsi que des logiciels, diverses licences et dossiers de prescription acquis séparément. Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont initialement comptabilisées à leur coût, tandis que les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont initialement comptabilisées à leur juste valeur (voir "Regroupement d'entreprises et Goodwill"). Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises qui sont détenues pour empêcher d'autres de les utiliser ("actifs défensifs") - lesquelles sont souvent des noms commerciaux sans utilisation future prévue - sont comptabilisées séparément du goodwill, conformément à la norme IFRS 3. De tels actifs ne sont pas utilisés par le Groupe, mais étant détenues pour empêcher d'autres de les utiliser, ils sont amortis sur la durée d'utilité estimée, qui dépendra des faits et circonstances entourant l'actif défensif spécifique.

Les dépenses publicitaires ou d'activités promotionnelles, les activités de formation et de démarrage, ainsi que les dépenses pour la délocalisation ou la réorganisation de tout ou partie d'une entité sont comptabilisées en résultat lorsqu'elles sont encourues, c'est-à-dire lorsque le Groupe Delhaize a accès aux biens ou a reçu les services conformément au contrat sous-jacent.

Les immobilisations incorporelles sont ensuite comptabilisées à leur coût, déduction faite des amortissements cumulés et des pertes de valeur cumulées. Les amortissements débutent lorsque l'actif peut être utilisé de la manière prévue par la direction. Les valeurs résiduelles des immobilisations incorporelles sont estimées égales à zéro et sont revues à la clôture de chaque exercice.

Les coûts liés à la maintenance des programmes informatiques sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Les frais de développement qui sont directement attribuables à la conception et aux tests de "logiciels à usage propre" contrôlés par le Groupe et qui sont identifiables et uniques sont comptabilisés comme des immobilisations incorporelles lorsque les critères suivants sont respectés:

- la faisabilité technique de l'achèvement du logiciel en vue de sa mise en service
- l'intention de la direction d'achever le logiciel et de le mettre en service

- la capacité d'utiliser le logiciel
- la façon dont le logiciel générera des avantages économiques futurs probables peut être démontrée
- la disponibilité des ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service le logiciel
- la capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables au logiciel au cours de son développement

Les coûts directement attribuables, incorporés dans le coût du logiciel, sont notamment les charges salariales du personnel affecté au développement du logiciel et les frais généraux directement attribuables. Les autres dépenses de développement ne répondant pas à ces critères sont comptabilisées en résultat lorsqu'elles sont encourues. Les coûts de développement comptabilisés en résultat dans une période comptable précédente ne sont jamais ultérieurement comptabilisés comme un actif.

Les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité estimée. Les durées d'utilité des immobilisations incorporelles (développés en interne ou à l'extérieur) à durée d'utilité déterminée sont revues annuellement et sont les suivantes:

- | | |
|---|------------------------|
| • Dossiers de prescription | 15 ans |
| • Droits de bail commercialement favorables | Durée restante du bail |
| • Relations avec la clientèle | 5 à 20 ans |
| • Logiciels | 3 à 8 ans |
| • Autres immobilisations incorporelles | 3 à 15 ans |

Les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais soumises à un test de dépréciation annuellement et lorsqu'il existe des indices indiquant qu'un actif puisse être déprécié. Le Groupe estime que les noms commerciaux acquis et utilisés ont une durée d'utilité indéterminée parce qu'ils contribuent directement aux flux de trésorerie du Groupe du fait de la reconnaissance par les consommateurs des caractéristiques de chaque enseigne dans le marché. Il n'y a aucun facteur légal, réglementaire, contractuel, concurrentiel, économique ou autre qui limite la durée d'utilité des noms commerciaux. La durée d'utilité est revue annuellement afin de déterminer si l'hypothèse de durée d'utilité indéterminée peut encore être justifiée. Dans le cas contraire, les actifs feraient prospectivement l'objet d'un amortissement.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont valorisées à leur coût diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeurs cumulées. Les coûts d'acquisition comprennent les charges qui sont directement attribuables à l'acquisition de l'actif. Ces coûts comprennent notamment le coût de remplacement d'une partie de l'actif, le coût de démantèlement et de remise en état du site sur lequel un actif est situé en cas d'obligation légale ou implicite et les coûts d'emprunt pour les projets de construction à long terme en cas de respect des critères de comptabilisation. Les coûts ultérieurs ne sont inclus dans la valeur comptable de l'actif ou comptabilisés comme un actif distinct, suivant le cas, que lorsqu'il est probable que des avantages économiques futurs associés à cet élément iront au Groupe et que le coût de l'élément pourra être évalué de façon fiable. Les coûts inhérents à l'entretien quotidien des immobilisations corporelles sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur base de la durée d'utilité estimée des actifs correspondants et débutent lorsque l'actif est disponible pour être exploité de la manière prévue par la direction. Lorsque différentes parties significatives d'une immobilisation corporelle ont différentes durées d'utilité, elles sont comptabilisées comme des éléments séparés. Les terrains ne sont pas amortis. Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont les suivantes:

- | | |
|--|-------------|
| • Immeubles | 33 à 50 ans |
| • Installations permanentes | 3 à 25 ans |
| • Machines et outillage | 3 à 14 ans |
| • Mobilier, équipement et matériel roulant | 5 à 10 ans |

Les profits et pertes sur cessions sont calculés par différence entre le prix de vente et la valeur comptable et sont comptabilisés dans la rubrique "Autres produits d'exploitation" (voir Note 27) ou "Autres charges d'exploitation" (voir Note 28) du compte de résultats.

Les valeurs résiduelles, les durées d'utilité et les méthodes d'amortissement sont examinées à la clôture de chaque exercice comptable et ajustées prospectivement, si nécessaire.

Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont définis comme des biens immobiliers (tout ou partie d'un terrain ou d'un bâtiment, ou les deux) que le Groupe Delhaize détient pour en obtenir des loyers ou pour réaliser des plus-values ou les deux, plutôt que de les vendre dans le cours normal des affaires ou de les utiliser dans la production de biens ou la prestation de services ou à des fins administratives, et incluent les immeubles de placement en construction. Le Groupe Delhaize comptabilise toute partie d'un immeuble lui appartenant (ou loué en vertu d'un contrat de location-financement) qui est louée à un tiers comme immeuble de placement, sauf si elle représente une part insignifiante de l'immeuble.

Les immeubles de placement sont évalués initialement à leur coût, y compris les coûts de transaction. Après leur comptabilisation initiale, le Groupe Delhaize a décidé d'évaluer les immeubles de placement à leur coût, déduction faite des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur cumulées (c'est-à-dire en appliquant la même méthode comptable, y compris les durées d'utilité, que pour les immobilisations corporelles). Les justes valeurs, qui traduisent les conditions du marché à la date du bilan, sont indiquées dans la Note 9.

Contrats de location

La teneur du contrat à sa date de prise d'effet permet de déterminer si un contrat est un contrat de location ou en contient un. Les contrats de location sont classés en tant que contrats de location-financement lorsqu'ils transfèrent au Groupe la quasi totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Tous les autres contrats de location sont classés en tant que contrats de location simple.

Les actifs sous contrats de location-financement sont comptabilisés comme actifs au début du contrat de location au montant le plus bas entre leur juste valeur et la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les passifs correspondants sont comptabilisés au bilan en tant que dettes de location-financement. Les paiements au titre de la location sont ventilés entre les charges financières et une réduction de la dette, de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur la durée du contrat de location. Les actifs sous contrats de location-financement et les aménagements aux actifs loués sont amortis sur la plus courte de la durée d'utilité estimée d'actifs similaires et de la durée du contrat de location.

Les loyers payés pour les contrats de location simple sont pris en charge dans le compte de résultats sur une base linéaire sur la période de location. Les avantages reçus ou à recevoir comme incitation à signer un contrat de location simple sont comptabilisés en réduction de la charge de location et répartis sur la période de location concernée sur une base linéaire.

En ce qui concerne les immeubles de placement, lorsque le Groupe est le bailleur, les baux pour lesquels le Groupe ne transfère pas la quasi totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'immeuble de placement, sont classés en tant que contrats de location simple et génèrent des revenus locatifs. Les loyers conditionnels sont comptabilisés comme autres produits d'exploitation (voir Note 27) durant la période au cours de laquelle ils sont perçus.

Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, à la construction ou à la production d'un actif qui exige une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisé ("actif qualifié") sont incorporés dans le coût de l'actif en question. Tous les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Les coûts d'emprunt comprennent les intérêts et les autres coûts encourus par le Groupe Delhaize dans le cadre de l'emprunt de fonds.

Subventions publiques

Les subventions publiques sont comptabilisées lorsqu'il y a une assurance raisonnable qu'elles seront reçues et que le Groupe respectera toutes les conditions y afférentes. Lorsqu'une subvention concerne un poste de charge, elle est systématiquement comptabilisée en produits au même rythme que les coûts qu'elle est censée compenser. Lorsqu'une subvention porte sur un actif, elle est systématiquement comptabilisée comme produit reporté et comptabilisée dans le compte de résultats en tant qu'autres produits d'exploitation (voir Note 27) sur la durée d'utilité estimée de l'actif concerné.

Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût moyen pondéré et de la valeur nette de réalisation. Le coût des stocks comprend tous les coûts encourus pour amener chaque produit à l'endroit et dans l'état où il se trouve. Les stocks sont régulièrement revus et dépréciés sur une base individuelle lorsque la valeur nette de réalisation anticipée (prix de vente estimé dans le cours normal des affaires, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente) est inférieure à la valeur comptable des stocks. Lorsque la cause de dépréciation des stocks cesse d'exister, celle-ci est reprise.

Le Groupe Delhaize reçoit des interventions et crédits de fournisseurs, notamment pour des promotions en magasin, des publicités conjointes, l'introduction de nouveaux produits et des remises liées aux volumes achetés. Ces "interventions fournisseurs" sont comprises dans le coût des stocks et comptabilisées en résultat lors de la vente du produit, à moins qu'elles ne représentent le remboursement d'un coût spécifique, incrémental et identifiable encouru par le Groupe pour vendre le produit du fournisseur, auquel cas elles sont immédiatement comptabilisées en réduction des charges administratives et commerciales correspondantes. L'estimation des réductions obtenues des fournisseurs nécessite dans certains cas le recours à des hypothèses et au jugement pour déterminer l'atteinte de niveaux requis d'achat ou de vente et pour estimer la rotation des stocks concernés.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie disponible sur demande auprès de banques, la trésorerie en caisse et les dépôts et autres placements hautement liquides ayant une échéance de trois mois ou moins à l'origine, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont sujets à un risque négligeable de changements de valeur. Les soldes de trésorerie négatifs (découverts bancaires) sont reclassés au bilan dans les "Autres passifs courants".

Dépréciation des actifs non financiers

A chaque date de publication, le Groupe évalue l'existence d'indices qu'un actif non financier (ci-après "actif") puisse être déprécié. Lorsque de tels indices existent, la valeur recouvrable de l'actif est estimée. En outre, le goodwill et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéterminée ou qui ne peuvent pas encore être utilisés sont testés une fois par an, au cours du quatrième trimestre de l'année pour le Groupe Delhaize, et dès qu'il y a un indice indiquant que le goodwill puisse être déprécié.

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie est le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité de cet actif ou de cette unité génératrice de trésorerie et sa juste valeur diminuée des coûts de la vente. Pour évaluer la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés en utilisant un taux d'actualisation qui traduit l'estimation actuelle du marché de la valeur temps de l'argent et du risque propre à cet actif. Etant donné que des flux de trésorerie indépendants ne sont souvent pas disponibles pour des actifs individuels, les actifs sont regroupés, pour les tests de dépréciation, dans le plus petit groupe d'actifs possible qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie d'autres actifs ou groupes d'actifs ("unité génératrice de trésorerie" ou UGT).

Pour déterminer la juste valeur diminuée des coûts de la vente d'actifs ou UGT individuels, des modèles d'évaluation appropriés sont utilisés; ils sont étayés par des multiples d'évaluation ou d'autres indicateurs de juste valeur disponibles.

Le goodwill acquis lors d'un regroupement d'entreprises est, pour le test de dépréciation, attribué aux UGT qui sont susceptibles de bénéficier des synergies générées par ce regroupement et qui représente le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi à des fins de gestion interne et qui n'est pas plus grand qu'un secteur opérationnel avant regroupement (voir Note 6).

Une perte de valeur sur une activité poursuivie est comptabilisée dans le compte de résultats dans les "Autres charges d'exploitation" (voir Note 28) si la valeur comptable d'un actif ou d'une UGT excède sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur comptabilisées pour les UGT sont d'abord affectées à la réduction de la valeur comptable du goodwill attribué aux unités et ensuite à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT, sur une base proportionnelle.

Si la perte de valeur d'un actif autre que le goodwill n'est plus justifiée par la suite en raison d'une récupération de la juste valeur ou de la valeur d'utilité de cet actif, la perte de valeur est reprise. Une perte de valeur n'est reprise que dans la mesure où la valeur comptable de l'actif n'excède pas la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette d'amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée. Les pertes de valeur du goodwill ne sont jamais reprises.

Actifs financiers non dérivés

Le Groupe Delhaize classe ses actifs financiers non dérivés (ci-après les "actifs financiers") selon l'IAS 39 *Instruments financiers: Comptabilisation et évaluation* au sein des catégories suivantes: actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance, prêts et créances, et actifs financiers disponibles à la vente. Le Groupe Delhaize ne détient actuellement aucun actif financier qui devrait être classé comme évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Le Groupe détermine la classification de ses actifs financiers lors de la comptabilisation initiale.

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition ou à l'émission des actifs financiers.

- **Prêts et créances:** Les actifs financiers à paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif sont classés comme prêts et créances. Ces actifs financiers sont évalués, après la comptabilisation initiale, au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Des profits et pertes sont comptabilisés dans le compte de résultats lorsque les prêts et créances sont décomptabilisés ou dépréciés, et au travers du processus d'amortissement. Les prêts et créances du Groupe comprennent les "Autres actifs financiers" (voir Note 12), les "Créances" (voir Note 14) et la "Trésorerie et équivalents de trésorerie" (voir Note 15).

Les créances commerciales sont, après la comptabilisation initiale, évaluées au coût amorti diminué des réductions pour perte de valeur, comptabilisées séparément. Une réduction pour perte de valeur sur créances commerciales est établie (dans un compte séparé) lorsqu'il y a des indications objectives que le Groupe ne sera pas en mesure de recouvrer tous les montants dus conformément aux conditions d'origine des créances. Le montant de la perte est comptabilisé dans le compte de résultats dans la rubrique "Charges administratives et commerciales". Les créances commerciales dépréciées sont décomptabilisées lorsqu'elles sont considérées comme non recouvrables.

- **Actifs financiers disponibles à la vente:** Les actifs financiers disponibles à la vente sont des actifs financiers qui sont, soit désignés dans cette catégorie, soit classés dans aucune des autres catégories. Après évaluation initiale, les actifs financiers disponibles à la vente sont mesurés à leur juste valeur, les profits et pertes non réalisés étant comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global, jusqu'à ce que l'investissement soit décomptabilisé ou déprécié, auquel cas les montants cumulés des profits et pertes enregistrés dans les réserves pour actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés en résultat, en tant qu'ajustement de reclassement.

Le Groupe Delhaize détient principalement des titres cotés dont la juste valeur est de manière prédominante fonction du prix acheteur courant (voir Note 10.1). Le Groupe surveille la liquidité des titres cotés afin d'identifier les éventuels marchés inactifs. Dans un nombre très limité de cas, par ex. si le marché d'un actif financier n'est pas actif (et pour les titres de placement non cotés en bourse), le Groupe établit une juste valeur en utilisant des techniques d'évaluation exploitant au

maximum les données du marché, en ce compris les cotations de courtiers indépendants, et se basant le moins possible sur les données spécifiques à l'entité. Le Groupe s'assure qu'elles sont en ligne avec l'objectif d'évaluation de la juste valeur et avec toute autre information disponible sur le marché.

Pour les actifs financiers disponibles à la vente, le Groupe évalue lors de chaque date de clôture si des indications objectives montrent qu'un placement ou une série de placements est déprécié. Pour les investissements en instruments de dette, la dépréciation est évaluée sur la base des mêmes critères que les actifs financiers évalués au coût amorti (voir ci-dessus "Prêts et créances"). Les intérêts continuent à être comptabilisés sur base du taux d'intérêt effectif initial appliqué à la valeur comptable diminuée de l'actif. Si, lors d'une période ultérieure, la juste valeur d'un instrument de dette augmente et que l'augmentation peut être liée de manière objective à un événement survenu après que les pertes de valeur aient été comptabilisées dans le compte de résultats, les pertes de valeur sont reprises via le compte de résultats. Pour les investissements en instruments de capitaux propres, les indications objectives de dépréciation comprennent la baisse significative ou prolongée de la juste valeur du placement en deçà de son coût. Lorsqu'il y a une indication de dépréciation, la perte cumulée - mesurée comme l'écart entre le coût d'acquisition et la juste valeur actuelle, diminuée des pertes de valeur comptabilisées précédemment dans le compte de résultats - est déduite des capitaux propres et comptabilisée dans le compte de résultats. Les pertes de valeur sur les placements en instruments de capitaux propres ne sont pas reprises via le compte de résultats. Les augmentations de juste valeur après dépréciation sont comptabilisées directement dans les autres éléments du résultat global.

Les actifs financiers disponibles à la vente sont inclus dans les "Investissements en titres de placement" (voir Note 11). Ils sont classés dans les actifs non courants, à l'exception des investissements ayant une échéance de moins de 12 mois à compter de la date de clôture.

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie provenant des actifs financiers arrivent à expiration ou si le Groupe a transféré l'actif financier vers une autre partie et ne conserve pas le contrôle ou la quasi-totalité des risques et avantages de l'actif financier.

Passifs financiers non dérivés

La norme IAS 39 *Instruments financiers: Comptabilisation et évaluation* contient deux catégories pour les passifs financiers non dérivés (ci-après, les "passifs financiers") : les passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et les passifs financiers évalués au coût amorti. Le Groupe Delhaize détient principalement des passifs financiers évalués au coût amorti, qui figurent dans les postes "Dettes", "Emprunts", "Dettes commerciales" et "Autres passifs". En outre, le Groupe a émis des passifs financiers qui font partie d'une relation de couverture de juste valeur désignée (voir Note 19).

Tous les passifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, majorée, pour les instruments qui ne sont pas évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats, de tous les coûts de transaction directement imputables.

- Les *passifs financiers* évalués au coût amorti sont évalués au coût amorti après la comptabilisation initiale. Le coût amorti est calculé en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué des remboursements de principal. Les charges de financement associées, y compris les primes et décotes, sont amorties ou additionnées aux charges financières en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif et sont ajoutées à ou déduites de la valeur comptable de l'instrument.
- Un *échange entre un emprunteur et un prêteur* existant ou une modification des conditions d'un instrument de dette est comptabilisé(e) comme une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif financier, si les conditions sont substantiellement différentes. Pour l'application de la norme IAS 39, les conditions sont substantiellement différentes si la valeur actualisée des flux de trésorerie selon les nouvelles conditions, y compris les honoraires versés nets des honoraires reçus, et actualisés au taux d'intérêt effectif initial, est différente d'au minimum 10 % de la valeur actualisée des flux de trésorerie restants du passif financier initial. Si l'échange ou la modification n'est pas comptabilisé(e) comme une extinction de la dette, tous les coûts ou honoraires encourus constituent un ajustement de la valeur comptable du passif et sont amortis, en même temps que la différence entre les valeurs actualisées, sur la durée résiduelle du passif modifié.

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque les obligations du Groupe spécifiées dans le contrat sont éteintes, sont acquittées ou arrivent à expiration.

Instruments financiers dérivés

Alors que l'évaluation des contrats dérivés est effectuée à la juste valeur lors de la comptabilisation initiale, la comptabilisation ultérieure des instruments financiers dérivés dépend de la désignation éventuelle du dérivé en tant qu'instrument de couverture efficace, et, dans ce cas, de la nature de l'élément couvert (voir "Comptabilité de couverture" ci-dessous).

- *Couvertures économiques*: le Groupe Delhaize ne détient ni n'émet de dérivés à des fins de transactions spéculatives. Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de change à terme, des swaps de taux d'intérêt, des swaps de devise et d'autres instruments dérivés uniquement en vue de gérer son exposition aux taux d'intérêt et aux taux de change. Les dérivés ne faisant pas partie d'une relation de couverture désignée efficace sont dès lors uniquement utilisés pour obtenir une "couverture économique". Cela signifie par exemple que les contrats de change à terme et les swaps de devises ne sont pas désignés comme instruments de couverture et que la comptabilité de couverture n'est pas appliquée, étant donné que le profit ou la perte résultant de la réévaluation du dérivé est comptabilisé en résultat et

compense naturellement le gain ou la perte résultant de la réévaluation de l'instrument sous-jacent au taux de change du bilan (voir Note 19).

Ces dérivés sont obligatoirement classés comme détenus à des fins de transaction et sont initialement comptabilisés à la juste valeur, les frais de transaction imputables étant comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Ils sont ultérieurement réévalués à la juste valeur. Les dérivés sont comptabilisés comme actif lorsque leur juste valeur est positive et comme passif lorsque leur juste valeur est négative (voir Note 19).

La juste valeur des dérivés est la valeur que le Groupe Delhaize recevrait ou devrait payer si les instruments financiers étaient interrompus à la date de clôture. Celle-ci est calculée sur la base des taux de change, des taux d'intérêts et des notations de crédit pertinents pour les parties contractantes à la date de clôture. Dans le cas de dérivés portant intérêts, la juste valeur correspond au prix coupon couru ou juste valeur totale (c.à.d. y compris les intérêts courus).

Les profits et pertes découlant des variations de juste valeur de ces dérivés sont comptabilisés en résultat. Le classement des variations de juste valeur du dérivé suit l'instrument sous-jacent (si l'élément couvert économiquement est un actif financier, les variations de juste valeur du dérivé sont classées en tant que "Produits des investissements" Note 29.2; si l'instrument sous-jacent est un passif financier, les variations de juste valeur du dérivé sont classées en tant que "Charges financières" Note 29.1).

Les dérivés sont classés comme courants ou non courants ou ventilés en une quote-part courante et une quote-part non courante suivant les faits et circonstances.

- Les *dérivés incorporés* sont des composantes d'instruments hybrides qui comprennent des contrats hôtes non dérivés. Ces dérivés incorporés sont séparés du contrat hôte et comptabilisés séparément si les caractéristiques et les risques économiques du contrat hôte et du dérivé incorporé ne sont pas étroitement liés, si un instrument distinct assorti des mêmes termes que le dérivé incorporé répond à la définition d'un dérivé et si l'instrument combiné n'est pas évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats. La comptabilité pour tout dérivé séparé suit les principes généraux décrits ci-dessus.

Comptabilité de couverture

Au début d'une relation de couverture, le Groupe désigne et documente formellement la relation de couverture à laquelle il a l'intention d'appliquer la comptabilité de couverture, ainsi que les objectifs en matière de gestion des risques et de stratégie de couverture. Cette documentation inclut l'identification de l'instrument de couverture, l'élément ou la transaction (prévue) couvert, la nature du risque couvert et la manière dont l'entité évaluera l'efficacité de l'instrument de couverture à compenser l'exposition aux variations de juste valeur ou de flux de trésorerie de l'élément couvert attribuables au risque couvert. On s'attend à ce que ces couvertures soient hautement efficaces dans la compensation des variations de juste valeur ou de flux de trésorerie et elles sont évaluées de façon continue afin de s'assurer de leur efficacité réelle durant toutes les périodes couvertes par les états financiers pour lesquelles elles ont été désignées.

Les couvertures respectant les critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisées comme suit:

- Les *Couvertures de flux de trésorerie* sont utilisées pour protéger le Groupe contre les fluctuations dans les flux de trésorerie futurs d'actifs ou passifs comptabilisés au bilan, provenant d'engagements fermes (en cas de risque de devises) ou de transactions prévues hautement probables. Dans une telle relation de couverture de flux de trésorerie, les variations de juste valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées directement dans les autres éléments du résultat global pour la partie efficace de la couverture. Les variations de juste valeur relatives à la partie inefficace de la couverture sont comptabilisées en résultat. Les montants cumulés dans les autres éléments du résultat global sont recyclés dans le compte de résultats durant les périodes où l'élément couvert a un impact sur les résultats (par exemple, lorsque la vente prévue qui est couverte a lieu).
Si l'instrument de couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture, expire ou est vendu, est résilié ou exercé, ou si la désignation est révoquée, la comptabilité de couverture est alors abandonnée de manière prospective. Les résultats cumulés comptabilisés précédemment dans les autres éléments du résultat global et présentés dans la réserve pour couverture des flux de trésorerie y demeurent jusqu'à ce que l'élément couvert affecte le résultat.
- Les *Couvertures de juste valeur* sont utilisées pour couvrir la juste valeur d'actifs ou passifs comptabilisés au bilan ou d'engagements fermes non encore comptabilisés dans les instruments financiers. S'il est désigné comme couverture de juste valeur, le profit ou la perte découlant de la réévaluation d'un instrument de couverture de juste valeur est comptabilisé en résultat. Le profit ou la perte sur l'élément couvert attribuable au risque couvert est comptabilisé en résultat en ajustant la valeur comptable de l'élément couvert. Le Groupe Delhaize couvre généralement des passifs financiers. De même que pour les couvertures économiques, les variations de l'instrument de couverture suivent l'élément couvert; Elles sont dès lors généralement présentées dans le compte de résultats comme "Charges financières" (voir Note 29.1).
- *Couvertures d'un investissement net*: Le Groupe Delhaize ne couvre actuellement aucun de ses investissements nets dans aucune de ses activités à l'étranger.

Capital social et actions propres

- *Actions ordinaires*: Les actions ordinaires du Groupe Delhaize sont classées dans les capitaux propres. Les coûts additionnels directement imputables à l'émission d'actions ordinaires et de stock options sont comptabilisés en déduction des capitaux propres, nets de tout effet fiscal.
- *Actions propres*: Les actions du Groupe achetées par le Groupe ou par des sociétés du Groupe sont comptabilisées dans les capitaux propres à leur coût (y compris tous les coûts directement imputables à leur acquisition) jusqu'à ce qu'elles soient annulées, cédées ou aliénées de toute autre manière. Lors de la réémission ultérieure de ces actions, toute contrepartie reçue, nette des coûts additionnels de transaction directement imputables et des effets fiscaux s'y rapportant, est comptabilisée dans les capitaux propres attribuables aux détenteurs d'actions de la société.

Impôt sur le résultat

Les charges fiscales pour la période se composent de l'impôt exigible et de l'impôt différé. L'impôt est comptabilisé dans le compte de résultats, sauf lorsqu'il se rapporte à des éléments directement comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou dans les capitaux propres.

La charge d'impôt exigible est calculée sur base des lois fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date du bilan dans les pays où les filiales et les sociétés associées du Groupe exercent leurs activités et génèrent des revenus imposables. Des provisions et créances sont calculées d'après les estimations des montants à verser ou à récupérer auprès des autorités fiscales.

Des passifs et actifs d'impôt différé sont comptabilisés, suivant la méthode du report variable, sur les différences temporelles entre la valeur comptable et la base fiscale des actifs et des passifs. Toutefois, l'impôt différé n'est pas comptabilisé s'il provient de la comptabilisation initiale d'un élément d'actif ou de passif dans une transaction autre qu'un regroupement d'entreprises qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal. L'impôt différé est calculé sur base (i) des taux d'imposition et des lois fiscales qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date du bilan dont l'application est attendue pour les exercices au cours desquels les différences temporelles s'inverseront et (ii) le mode attendu de recouvrement ou de règlement de la valeur comptable des actifs et passifs.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour les différences temporelles liées, s'il y en a, à des participations dans des filiales, des entreprises associées et des coentreprises, sauf lorsque le Groupe peut contrôler le moment auquel la différence temporelle s'inversera et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir proche.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que des bénéfices taxables futurs seront disponibles sur lesquels les différences temporelles déductibles pourront être utilisées. Les actifs d'impôt différé sont examinés lors de chaque date de clôture et réduits dans la mesure où il n'est plus probable que le gain fiscal sera réalisé.

Les passifs et actifs d'impôt différé sont compensés uniquement s'il existe un droit légalement applicable de compenser les passifs et actifs d'impôt exigible et si les impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

Le Groupe a choisi de présenter les intérêts et les pénalités relatifs aux impôts sur le résultat dans la rubrique "Charge d'impôt" du compte de résultats.

Provisions

Des provisions sont comptabilisées quand le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les provisions sont calculées à la date du bilan en utilisant la meilleure estimation par la direction de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisées avec un taux d'actualisation avant impôt qui traduit les évaluations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et du risque spécifique à l'obligation, s'il est significatif. En cas d'actualisation, l'augmentation de la provision due au passage du temps ("écoulement du temps") est comptabilisée dans les "Charges financières" (voir Note 29.1).

- *Provisions pour magasins fermés*: Le Groupe examine régulièrement les performances opérationnelles de ses magasins et les plans de fermeture de certains magasins. La fermeture de magasins nécessite plusieurs activités requises par les normes IFRS afin de refléter correctement la valeur des éléments de passif et d'actif et les coûts de fermeture de magasins y afférents, tels que l'examen de la valeur nette de réalisation du stock ou le test de dépréciation des actifs ou des unités génératrices de trésorerie (en ce qui concerne ces activités, voir les méthodes comptables décrites ci-dessus). En outre, le Groupe Delhaize comptabilise des "Provisions pour magasins fermés", qui sont pour l'essentiel des provisions pour contrats déficitaires et pour frais de licenciement (voir ci-dessous pour l'un et l'autre). Les coûts de fermeture de magasins sont comptabilisés dans la rubrique "Autres charges d'exploitation" (voir Note 28), sauf les dépréciations de stocks, qui sont classées dans la rubrique "Coût des ventes" (voir Note 25). Le cas échéant (voir méthode comptable relative aux "Actifs non courants / Groupes destinés à être cédés détenus en vue de la vente et activités abandonnées" ci-dessus), les magasins sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants destinés à être cédés détenus en vue de la vente et activités abandonnées*.
- *Contrats déficitaires*: La norme IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* exige la comptabilisation d'une provision pour l'obligation actuelle découlant d'un contrat déficitaire, qui est défini comme un contrat pour lequel les coûts

inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles sont supérieurs aux avantages économiques qui en sont attendus. Le jugement est nécessaire pour déterminer l'existence d'une obligation actuelle, en tenant compte de tous les éléments probants disponibles. Dès que l'existence d'un contrat déficitaire a été établie, au plus tard au moment de la fermeture effective du magasin, le Groupe Delhaize comptabilise une provision pour la valeur actuelle du montant par lequel les coûts inévitables nécessaires à l'exécution du contrat excèdent les avantages économiques attendus, comprenant le montant estimé des paiements non annulables au titre de la location, y compris les impôts immobiliers qui sont contractuellement dus, l'entretien des parties communes et les coûts d'assurance, net des produits de sous-location attendus. L'adéquation des provisions pour magasins fermés dépend du contexte économique inhérent aux magasins, lequel aura un impact sur la capacité du Groupe à réaliser les produits de sous-location attendus. Les magasins appartenant au Groupe et loués en vertu d'un contrat de location-financement qui sont fermés et loués à des tiers sont reclassés en tant qu'immeubles de placement (voir Note 9).

Lorsque des coûts de licenciement sont encourus dans le cadre de la fermeture d'un magasin, un passif relatif aux indemnités de cessation d'emploi est comptabilisé pour le montant de règlement estimé conformément à la norme IAS 19 *Avantages du personnel*, lorsque le Groupe est manifestement engagé à mettre fin à l'emploi, c'est-à-dire lorsque la mise en œuvre d'un plan formel a débuté ou lorsque les principales caractéristiques ont été communiquées aux personnes concernées (voir également "Avantages du personnel" ci-dessous).

Les provisions pour fermeture de magasin sont examinées régulièrement afin de s'assurer que les montants comptabilisés reflètent correctement les meilleures estimations par la direction des engagements existants et que les charges additionnelles soient provisionnées ou que les montants qui ne sont plus nécessaires pour leur objectif initialement prévu soient repris.

- *Propre assurance*: le Groupe Delhaize est assuré en propre aux Etats-Unis pour les accidents de travail, les litiges vis-à-vis des tiers, les accidents de la route, les litiges relatifs aux activités pharmaceutiques, les soins de santé et les biens immobiliers. La provision de propre assurance est déterminée de manière actuarielle, sur base des sinistres déclarés et de l'estimation des sinistres survenus mais non encore déclarés. Le Groupe est assuré auprès de compagnies d'assurances externes pour les pertes excédant certains montants maximum.
- Des *provisions de restructuration* sont comptabilisées lorsque le Groupe a approuvé un plan de restructuration officiel détaillé et lorsque la restructuration a, soit débuté, soit été communiquée aux personnes concernées. Toute provision de restructuration ne contient que les charges qui résultent directement de la restructuration et qui ne sont pas associées aux activités ordinaires du groupe. Les futures pertes d'exploitation ne sont dès lors pas provisionnées.

Avantages du personnel

- Un *régime à cotisations définies* est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu duquel le Groupe verse une cotisation définie - habituellement à une entité distincte - et n'a pas d'obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires quel que soit le résultat du placement des fonds détenus pour le paiement d'avantages futurs. Le Groupe verse des cotisations pour les régimes à cotisations définies sur base contractuelle et volontaire. Les cotisations sont comptabilisées comme "Charges de rémunération" lorsqu'elles sont dues (voir Note 21.1).
- Un *régime à prestations définies* est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi autre qu'un régime à cotisations définies (voir ci-dessus) qui détermine en général un montant de prestations qu'un employé recevra lors de son départ à la retraite, et qui dépend généralement d'un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, la durée de la carrière et le salaire. L'obligation nette du Groupe comptabilisée au bilan pour les régimes à prestations définies est la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime - qui dans le cas des régimes financés sont généralement détenus par un fonds d'avantages du personnel à long terme ou une compagnie d'assurance qualifiée et ne sont pas disponibles pour les créanciers du Groupe et ne peuvent être payés directement au Groupe - et ajustée pour le coût des services passés. L'obligation au titre des prestations définies est calculée régulièrement par des actuaires indépendants suivant la méthode des unités de crédit projetées. La valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies est déterminée par référence au taux de marché d'obligations d'entités de première catégorie émises dans la devise dans laquelle les avantages seront versés et dont l'échéance reflète le calendrier estimé de versement des prestations. Dans les pays où il n'y a pas de marché actif pour de telles obligations, le taux de marché des obligations gouvernementales est utilisé.

Lorsque le calcul résulte en un excédent pour le Groupe, l'actif comptabilisé est limité au total du coût des services passés non comptabilisés et de la valeur actuelle des avantages économiques disponibles, soit sous forme de remboursements du régime, soit sous forme de diminution des cotisations futures au régime. Un avantage économique est disponible pour le Groupe s'il est réalisable pendant la durée de vie du régime ou lors de la liquidation des passifs du régime.

Le Groupe Delhaize comptabilise les profits et pertes actuariels, qui représentent les ajustements liés à l'expérience et les changements d'hypothèses actuarielles, intégralement dans les autres éléments du résultat global pendant la période au cours de laquelle ils surviennent.

Le coût des services passés est comptabilisé directement en résultat, sauf si les changements au régime sont conditionnés au fait que l'employé reste en service pour une période spécifique (la période d'acquisition des droits). Dans ce cas, le coût des services passés est amorti linéairement sur cette période.

Les charges de retraite sont incluses dans le "Coût des ventes" et dans les "Charges administratives et commerciales". Voir Note 21.1 pour plus de détails concernant les régimes à prestations définies du Groupe Delhaize.

- *Autres avantages postérieurs à l'emploi*: certaines entités du Groupe octroient à leurs retraités des avantages médicaux postérieurs à l'emploi. L'obligation nette du Groupe pour ces régimes est égale au montant des avantages futurs que les salariés ont obtenu en échange de leurs services rendus au cours de la période en cours et des périodes antérieures. Ces avantages sont actualisés et la juste valeur des actifs s'y rapportant en est déduite. Le calcul est réalisé en utilisant la méthode des unités de crédit projetées et les profits et pertes actuariels sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global pendant la période au cours de laquelle ils surviennent. Ces obligations sont évaluées chaque année par des actuaires qualifiés indépendants. Voir Note 21.2. pour plus de détails à propos des autres avantages postérieurs à l'emploi du Groupe Delhaize.
- *Indemnités de cessation d'emploi*: sont comptabilisées lorsque le Groupe est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, à un plan formalisé de mettre fin à l'emploi d'un ou plusieurs membres du personnel avant l'âge normal de la retraite. En outre, le Groupe Delhaize comptabilise des charges relatives à des indemnités de fin de contrat pour départ volontaire lorsqu'une offre de départ volontaire a été faite, s'il est probable que l'offre sera acceptée et que le nombre d'acceptations peut être mesuré de manière fiable.
- *Plans d'intéressement et d'attribution de primes*: le Groupe comptabilise un passif et une charge pour les plans d'intéressement et les primes sur base d'une formule prenant en considération le bénéfice attribuable aux actionnaires de la société, après certains ajustements. Le Groupe comptabilise une provision lorsqu'il y a une obligation contractuelle ou implicite suite à une pratique antérieure (voir Note 21.3).
- *Paiements fondés sur des actions*: Le Groupe offre plusieurs plans de rémunération fondée sur des actions qui sont réglés en instruments de capitaux propres, suivant lesquels l'entité octroie des instruments de capitaux propres (options, warrants ou restricted stock units) du Groupe en rémunération de services rendus par ses employés. La juste valeur des prestations des employés effectuées en échange de l'attribution d'avantages fondés sur des actions est comptabilisée en résultat. Le montant total à comptabiliser en résultat est déterminé par référence à la juste valeur des avantages fondés sur des actions à la date d'octroi et est calculé sur base du modèle d'évaluation Black-Scholes-Merton (pour plus de détails, voir Note 21.3). Les plans d'avantages fondés sur des actions offerts par le Groupe Delhaize ne contiennent actuellement aucune condition d'acquisition, de marché ou non, mais uniquement des conditions d'acquisitions liées à la durée de service.

Le montant total est comptabilisé en résultat – avec une augmentation correspondante des capitaux propres – sur la période d'acquisition des droits des avantages fondés sur des actions, c'est-à-dire la période pendant laquelle toutes les conditions spécifiques d'acquisition des droits doivent être satisfaites. La charge cumulée comptabilisée pour les transactions réglées au moyen d'instruments de capitaux propres traduit à chaque date de clôture, jusqu'à la date d'acquisition des droits, la mesure dans laquelle la période d'acquisition s'est écoulée et la meilleure estimation du Groupe du nombre d'instruments de capitaux propres qui seront finalement acquis. Aucune charge n'est comptabilisée pour des avantages qui ne sont pas finalement acquis.

En cas de modification des caractéristiques d'un avantage réglé au moyen d'instruments de capitaux propres, la charge minimale comptabilisée est la charge initiale, sans tenir compte des caractéristiques modifiées. Une charge supplémentaire est comptabilisée pour toute modification qui augmente la juste valeur totale du plan d'avantages fondés sur des actions ou qui est autrement bénéfique au salarié, tel qu'évalué à la date de modification.

L'annulation d'un avantage réglé au moyen d'instruments de capitaux propres est traitée comme s'il avait été acquis à la date de l'annulation et toute charge non encore comptabilisée est immédiatement comptabilisée. Toutefois, si un nouvel avantage est substitué à celui annulé et est identifié comme avantage de remplacement à sa date d'octroi, l'avantage annulé et l'avantage de remplacement sont traités comme une modification de l'avantage initial.

Tous les paiements reçus, nets des coûts de transaction directement imputables, sont crédités au capital social (valeur nominale) et à la prime d'émission lors de l'exercice des options. L'effet dilutif des options en circulation est reflété comme une dilution d'actions additionnelle dans le calcul du résultat dilué par action (voir Note 31).

Comptabilisation des produits

Les produits sont comptabilisés lorsqu'il est probable que des avantages économiques iront au Groupe et que l'on peut évaluer ces avantages de façon fiable. Les produits sont comptabilisés à la juste valeur des contreparties reçues, déduction faite des ristournes, des remises et des impôts ou taxes sur les ventes. Le Groupe évalue les transactions à l'origine de ses revenus au regard des critères énoncés dans l'annexe à la norme IAS 18 *Produits des activités ordinaires* en vue de déterminer s'il agit en qualité de principal ou d'agent.

- *La vente de produits* aux clients du Groupe est comptabilisée au point de vente et lors de la livraison de marchandises aux clients qui ont commandé par internet ou téléphone. En outre, le Groupe Delhaize génère des revenus provenant de ventes à ses clients de gros, qui sont comptabilisés lors de la livraison ou de l'enlèvement par ces clients.

Comme mentionné plus haut, les ventes sont comptabilisées nettes d'impôts, des taxes sur la valeur ajoutée et des remises et avantages. Ceux-ci comprennent des remises sur le prix de vente régulier de certains articles et des actions de type "1+1 gratuit" qui sont offerts aux clients via les programmes de fidélité du Groupe. Les remises attribuées par les fournisseurs sous forme de bons de réduction, sont comptabilisées en tant que créances.

Les produits provenant de la vente de bons cadeaux et de chèques cadeaux sont comptabilisés lorsque ceux-ci sont utilisés par les clients.

Le Groupe opère plusieurs programmes de fidélité qui permettent aux clients de gagner des points à valoir sur leurs achats futurs. Ces points cadeau sont comptabilisés en tant que composante distincte de la transaction de vente pour laquelle ils sont accordés. Une partie de la juste valeur de la contrepartie reçue est allouée aux points cadeau et est différée. Celle-ci est alors comptabilisée comme produit lorsque les points cadeau sont échangés.

- Le Groupe génère des revenus limités provenant de redevances de franchise, qui sont comptabilisées dans le chiffre d'affaires net lorsque les services sont fournis ou que les droits de franchise sont utilisés.
- Dans le cas de certains produits ou services, comme la vente de billets de loterie, de cartes de téléphone prépayées d'opérateurs tiers, etc., le Groupe Delhaize agit comme un agent et comptabilise par conséquent le montant de la commission dans son chiffre d'affaires net.
- Le *revenu locatif* des immeubles de placement est comptabilisé en résultat de manière linéaire sur la période de location et est compris dans les "Autres produits d'exploitation" (voir Note 27).
- Les *produits d'intérêts* sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont acquis (en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif) et sont repris dans les "Produits des investissements" (voir Note 29.2).
- Les *dividendes perçus* sont comptabilisés lorsque le droit du Groupe à percevoir le paiement est établi et sont repris dans les "Produits des investissements" (voir Note 29.2).

Coût des ventes

Le coût des ventes comprend le coût d'achat des produits vendus et tous les coûts relatifs à la livraison des produits en magasin, y compris l'achat, l'entreposage et le transport. Enfin, le coût des ventes comprend les interventions reçues des fournisseurs appropriées (voir également la méthode comptable pour les "Stocks" ci-dessus).

Charges administratives et commerciales

Les charges administratives et commerciales comprennent les charges d'exploitation des magasins, les coûts encourus pour les activités qui servent à réaliser les ventes, les charges administratives et les charges de publicité.

Information sectorielle

Les secteurs opérationnels sont publiés d'une manière consistante avec l'information interne communiquée au principal décideur opérationnel qui est chargé d'allouer les ressources et d'évaluer la performance des secteurs opérationnels. (voir Note 3).

2.4 Utilisation significative d'estimations, d'hypothèses et de jugements

La préparation des comptes consolidés conformément aux normes IFRS amène le Groupe à effectuer des jugements, des estimations et des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur le montant des actifs, des passifs, des produits et des charges, et qui contiennent par nature un certain degré d'incertitude. Ces estimations sont basées sur l'expérience et sur des hypothèses que le Groupe Delhaize estime raisonnables en fonction des circonstances. Par définition, les résultats réels pourraient être et seront souvent différents de ces estimations. Dans le passé, les estimations du Groupe n'ont généralement pas différé significativement des résultats réels. Les révisions des estimations comptables sont comptabilisées pendant la période au cours de laquelle les estimations sont révisées et au cours de toute période future concernée.

L'information sur les principales méthodes comptables pour lesquelles l'incertitude des estimations et le jugement critique ont l'impact le plus significatif sur les montants repris dans les comptes consolidés est reprise, sans y être limitée, dans les notes suivantes:

- Note 4.1 - Regroupements d'entreprises
- Notes 6, 7, 8, 11, 14, 19 - Evaluation des actifs pour dépréciation et des justes valeurs des instruments financiers
- Notes 13, 25 - Comptabilisation des interventions fournisseurs
- Note 20 - Provisions
- Note 21 - Avantages du personnel
- Note 22 - Impôts sur le résultat

2.5 Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur

Les normes, amendements à des normes existantes, révisions de normes existantes ou interprétations suivants ont été publiés et sont obligatoires pour les périodes comptables du Groupe débutant le 1^{er} janvier 2013 ou pour des périodes ultérieures. Sauf indication contraire ci-dessous, le Groupe Delhaize est toujours en train d'évaluer l'impact de ces nouvelles normes, nouvelles interprétations ou nouveaux amendements sur ses comptes consolidés et n'a pas l'intention de les appliquer anticipativement:

- Amendements à la norme IAS 1 *Présentation des autres éléments du résultat global* (applicable pour les périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} juillet 2012) : Consécutivement à l'adoption de cet amendement, le Groupe devra modifier sa présentation en regroupant les éléments présentés dans les Autres éléments du résultat global sur base du fait qu'ils puissent ou non être reclassés par la suite dans le résultat. L'application initiale aura un impact limité sur les comptes consolidés du Groupe.
- Amendements à la norme IAS 19 *Avantages du personnel* (applicable pour les périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2013) : Cet amendement exige, entre autres, de remplacer le coût financier et le rendement attendu des actifs du régime par un montant d'intérêts net calculé en multipliant le passif (ou l'actif) net au titre des prestations définies par le taux d'actualisation. Il exige également d'inclure l'impact des taxes dans l'évaluation de l'obligation au titre des prestations définies et de comptabiliser immédiatement tous les coûts des services passés. Les amendements à la norme IAS 19 requièrent une application rétrospective. Sur base de l'évaluation du Groupe, la norme IAS 19 révisée aurait augmenté le coût de retraite de €2 millions en 2012 et l'augmentera de €1 millions en 2013.
- Amendements à la norme IAS 32 *Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers* (applicable pour les périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2014) : Cet amendement ajoute des directives d'application aux règles de compensation des actifs et passifs financiers de la norme IAS 32. Le Groupe s'attend à ce que l'application initiale de cet amendement aura un impact limité sur les comptes consolidés du Groupe.
- Amendements à la norme IFRS 7 *Informations à fournir - Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers* (applicable pour les périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2013). Ce changement exige des informations spécifiques sur l'ensemble des instruments financiers comptabilisés qui ont été compensés ou qui sont sujets à des accords de compensation exécutoires et auront un impact limité sur les comptes consolidés du Groupe, principalement dans le cadre des instruments financiers dérivés.
- *Améliorations aux normes IFRS* (applicable aux périodes annuelles débutant après le 1^{er} janvier 2013): Le 17 mai 2012, l'IASB a publié une dernière série d'amendements à ses normes contenant 6 changements à 5 référentiels de l'IASB. Le Groupe estime que ces amendements n'auront pas d'impact sur les comptes consolidés.
- IFRS 9 *Instruments financiers* (applicable pour les périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2015) : Le 12 novembre 2009, l'IASB a publié la première partie de la norme IFRS 9, qui remplacera finalement la norme IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*. La directive révisée incluse dans la norme IFRS 9 a trait au classement et à l'évaluation des actifs financiers uniquement et applique le test du "modèle économique" et des "caractéristiques d'actif financier" afin d'évaluer si, après la comptabilisation initiale à la juste valeur, un actif financier est ensuite évalué au coût amorti ou à la juste valeur. Tous les actifs financiers qui sont des investissements en instruments de capitaux propres sont évalués à la juste valeur soit par le biais des autres éléments du résultat global, soit par le biais du compte de résultats. Ce choix est fait par instrument et est irrévocable. Les investissements en instruments de capitaux propres détenus à des fins de transaction doivent être évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.
Le 28 octobre 2010, l'IASB a publié la seconde partie de la norme IFRS 9 concernant *la comptabilisation et l'évaluation des passifs financiers*, qui est également applicable aux périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2015. L'IASB a maintenu les directives existantes de la norme IAS 39 eu égard à la classification et à l'évaluation des passifs financiers, à l'exception des passifs pour lesquels l'option de la juste valeur a été retenue, ce qui n'est actuellement pas le cas pour les passifs financiers du Groupe Delhaize. C'est pourquoi le Groupe ne s'attend pas à ce que les directives de la norme IFRS 9 relatives aux passifs financiers aient un impact sur ses comptes consolidés.
Le 16 décembre 2011, l'IASB a modifié la date d'entrée en vigueur obligatoire de la norme IFRS 9, devenant applicable pour les périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2015. Cela a entraîné une modification de la directive relative aux exigences d'informations auxquelles une entité est tenue lorsqu'elle applique la norme IFRS 9 pour la première fois. Parallèlement à l'amendement de la norme IFRS 9, l'IASB a également modifié la norme IFRS 7 *Instruments financiers : Informations à fournir*, exigeant qu'une entité fournisse des informations spécifiques au moment d'appliquer la norme IFRS 9 pour la première fois.
Le Groupe Delhaize continue d'analyser les directives révisées ainsi que l'avancement et les changements ultérieurs réalisés par l'IASB dans le cadre de la nouvelle norme afin d'évaluer l'impact global qu'IFRS 9 pourrait avoir sur ses états financiers consolidés, mais ne sera en mesure de conclure que lorsque l'IASB aura finalisé le développement de la norme IFRS 9, dont les phases restantes concernant les pertes de valeur et la comptabilité de couverture.
- IFRS 10 *Etats financiers consolidés* et Amendements à la norme IAS 27 *Etats financiers individuels* (applicable aux périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2013). La norme IFRS 10 continue à se baser sur le concept de contrôle comme étant le facteur qui détermine si une entité devrait être incluse dans les états financiers consolidés de la société mère. La norme fournit des directives supplémentaires pour aider à déterminer l'existence du contrôle lorsque celui-ci est difficile à évaluer. Les directives de la norme IAS 27 portent maintenant exclusivement sur les états financiers individuels. Le Groupe a conclu que l'implémentation de la norme IFRS 10 n'aura pas d'impact significatif sur ses comptes consolidés.
- IFRS 11 *Partenariats* et Amendements à la norme IAS 28 *Participations dans des entreprises associées et coentreprises* (applicable aux périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2013) : Bien que la norme IFRS 11 modifie la définition

actuelle du contrôle conjoint telle que reprise dans la norme IAS 31, sa détermination reste basée sur le concept de consentement unanime. La norme IFRS 11 distingue deux types de partenariats: les activités conjointes et les coentreprises, et exige que les participations dans des coentreprises soient comptabilisées suivant la méthode de mise en équivalence conformément à la norme IAS 28, qui a été amendée pour inclure une directive supplémentaire quant à l'application de cette méthode. L'exigence selon laquelle les coentreprises doivent être comptabilisées par mise en équivalence aura un impact sur la comptabilisation de la participation du Groupe dans P.T. Lion Super Indo LLC (Super Indo) qui est actuellement consolidée par intégration proportionnelle et sera comptabilisée par mise en équivalence dès le 1^{er} janvier 2013. De plus, Super Indo ne représentera plus un secteur opérationnel. En dehors de Super Indo, le Groupe n'a pas d'autre participation dans des entités contrôlées conjointement.

- *IFRS 12 Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités* (applicable aux périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2013) : Cette norme reprend les exigences d'information pour toutes les formes de participations dans d'autres entités, dont les partenariats, les entreprises associées, les entités ad hoc et autres entités non consolidées. Les informations à fournir sont généralement plus étendues que sous les normes IFRS actuelles.
- *IFRS 13 Evaluation de la juste valeur* (applicable aux périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2013) : Cette norme a pour but de renforcer la cohérence et de réduire la complexité en fournissant une définition précise de la juste valeur ainsi qu'une source unique pour les exigences relatives à l'évaluation de la juste valeur et aux informations à fournir qui puisse être utilisée par toutes les normes IFRS. Cette norme n'étend pas l'utilisation de la comptabilisation à la juste valeur mais fournit des directives sur la manière de l'appliquer lorsque son utilisation est déjà requise ou autorisée par d'autres normes IFRS.
- *Entités d'investissement*: Amendements aux normes IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27 (applicables aux périodes annuelles débutant au plus tôt le 1^{er} janvier 2014): le 31 octobre 2012, l'IASB a émis un amendement aux normes IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27 qui a introduit une exception au principe selon lequel toutes les filiales sont consolidées. Cet amendement définit le terme entité d'investissement et requiert qu'une société-mère qui est une entité d'investissement évalue ses investissements, en particulier ses filiales, à la juste valeur par le biais du compte de résultats conformément à la norme IAS 39. Le Groupe prévoit que cette nouvelle directive n'aura pas d'impact sur les comptes consolidés.
- *Dispositions transitoires* (Amendements aux normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12): Le 28 juin 2012, l'IASB a émis un amendement aux normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 qui précise que la "date d'application initiale" signifie "le début de la période de publication annuelle" au cours de laquelle ces normes doivent être appliquées pour la première fois. Cela signifie que pour le Groupe Delhaize la date d'application initiale de ces normes sera le 1^{er} janvier 2013.

2.6 Gestion du risque financier, objectifs et politiques

Les activités du groupe l'exposent à divers risques financiers: le risque de marché (y compris le risque lié aux devises, le risque de taux d'intérêt de type juste valeur, le risque de taux d'intérêt de type flux de trésorerie et le risque de prix), le risque de crédit et le risque de liquidité. Les principaux passifs financiers du Groupe Delhaize, autres que les dérivés, comprennent essentiellement des dettes et des emprunts ainsi que des dettes commerciales et d'autres dettes courantes. Ces passifs financiers sont essentiellement détenus en vue de fournir des fonds pour les activités du Groupe. Par ailleurs, le Groupe détient des effets, des créances ainsi que de la trésorerie et des équivalents de trésorerie qui résultent directement des activités du Groupe. Le Groupe détient également plusieurs placements détenus en vue de la vente. Le Groupe Delhaize utilise exclusivement des instruments financiers dérivés pour couvrir certaines expositions aux risques.

Les risques auxquels le Groupe est exposé sont évalués par la direction et le Conseil d'administration du Groupe Delhaize et sont décrits dans la section "Facteurs de risques" du présent rapport annuel.

3. Information sectorielle

La norme IFRS 8 suit une "approche managériale" pour l'information sectorielle et exige du Groupe qu'il publie des informations financières et descriptives sur les secteurs à présenter. Ces derniers sont des secteurs opérationnels ou des regroupements de secteurs opérationnels qui remplissent certains critères.

Les secteurs opérationnels sont les composantes d'une entité qui sont engagées dans des activités où elles peuvent gagner des revenus et encourir des dépenses, y compris des revenus et des dépenses liés à des transactions avec toute autre composante du Groupe, pour lesquels une information financière distincte est disponible et est évaluée régulièrement par le principal décideur opérationnel pour déterminer comment affecter les ressources et pour évaluer la performance. Le Groupe est tenu de présenter de manière distincte l'information concernant chaque secteur opérationnel qui:

- a été identifié comme décrit ci-dessus ou qui résulte du regroupement de deux ou plusieurs de ces secteurs s'ils présentent des performances financières à long terme similaires et leurs caractéristiques économiques sont similaires; et qui
- dépasse certains seuils quantitatifs.

Le Groupe Delhaize a identifié le Comité exécutif comme son principal décideur opérationnel et a défini les secteurs opérationnels sur la base des informations communiquées au Comité exécutif. Ensuite, le Groupe a passé en revue ces secteurs opérationnels afin de déterminer si certains de ces secteurs opérationnels individuels peuvent, suivant la norme IFRS 8, être considérés comme ayant des caractéristiques économiques similaires et présentent des performances financières à long terme similaires, et ainsi être agrégés en un seul secteur opérationnel regroupé. Finalement, les secteurs à présenter ont été identifiés, lesquels représentent les secteurs opérationnels (regroupés) qui excèdent les seuils quantitatifs définis par la norme IFRS 8 et qui nécessitent une communication individuelle. Les secteurs opérationnels qui ne dépassent pas ces seuils sont par défaut combinés dans la catégorie "Autres secteurs" de la norme IFRS 8, que le Groupe a dénommé "Sud-Est de l'Europe et Asie".

La direction a conclu que le lecteur des états financiers du Groupe bénéficierait de la distinction des activités opérationnelles des autres activités et a dès lors décidé de publier séparément les activités corporate du Groupe dans le secteur "Corporate".

En 2012, en plus de l'information financière pour Delhaize America dans son ensemble, le principal décideur opérationnel a commencé à examiner séparément l'information financière des différentes enseignes américaines, afin de mieux évaluer la performance et d'allouer les ressources aux principales enseignes des activités américaines. En conséquence, les enseignes américaines du Groupe représentent des secteurs opérationnels distincts. Le Groupe Delhaize a examiné les caractéristiques économiques et les perspectives de performance financière à long terme de ces secteurs opérationnels, en utilisant par exemple les évolutions de la marge d'exploitation, de la marge brute et du chiffre d'affaires comparable comme critères quantitatifs et a conclu que les regrouper dans le secteur "Etats-Unis" est conforme à la norme IFRS 8 et à son principe fondamental. Bien que cela n'ait pas d'impact immédiat sur l'information sectorielle étant donné que la composition des secteurs à présenter n'a pas changé, le goodwill est testé au niveau des secteurs opérationnels avant regroupement, conformément à la norme IAS 36 (voir Note 6), c'est-à-dire séparément pour Food Lion et Hannaford.

Globalement, ceci résulte en une segmentation géographique des activités du Groupe, basée sur la localisation des clients et des magasins, et qui correspond à la façon dont le Groupe Delhaize gère ses opérations.

Le Comité exécutif examine en interne la performance des secteurs du Groupe Delhaize sur base d'un certain nombre de mesures, dont le bénéfice d'exploitation représente la mesure de résultat la plus importante. Le montant de chaque élément présenté par secteur équivaut au montant communiqué au principal décideur opérationnel et correspond aux informations financières consolidées selon les normes IFRS. Dès lors, étant donné que l'information destinée au principal décideur opérationnel et présentée en tant qu'information sectorielle représente les informations financières consolidées selon les normes IFRS, aucun élément de rapprochement ne doit être présenté.

L'information des secteurs opérationnels pour 2012, 2011 et 2010 se présente comme suit:

Exercice se clôturant le 31 décembre 2012 (en millions de €)	Etats-Unis	Belgique ⁽²⁾	Sud-Est de l'Europe et Asie ⁽³⁾	Corporate	Total
Revenus ⁽¹⁾	14 632	4 922	3 183	—	22 737
Coût des ventes	(10 800)	(3 921)	(2 449)	—	(17 170)
Bénéfice brut	3 832	1 001	734	—	5 567
<i>Marge brute</i>	26,2%	20,3%	23,1%	—	24,5%
Autres produits d'exploitation	63	39	20	—	122
Charges administratives et commerciales	(3 360)	(823)	(647)	(41)	(4 871)
Autres charges d'exploitation	(192)	(15)	(220)	(1)	(428)
Bénéfice (perte) d'exploitation	343	202	(113)	(42)	390
<i>Marge d'exploitation</i>	2,3%	4,1%	(3,5%)	—	1,7%
Perte d'exploitation des activités abandonnées	(2)	—	(5)	—	(7)
Autres informations					
Actifs	7 191	1 838	2 318	589	11 936
Passifs	2 511	1 342	887	2 003	6 743
Investissements	354	153	157	24	688
Opérations d'exploitation sans effet de trésorerie:					
Amortissements	444	116	81	9	650
Pertes de valeur sur actifs ⁽⁶⁾	63	5	220	—	288
Rémunération fondée sur des actions	11	1	—	1	13

Exercice se clôturant le 31 décembre 2011 (en millions de €)	Etats-Unis	Belgique ⁽²⁾	Sud-Est de l'Europe et Asie ^{(3),(4)}	Corporate	Total ⁽⁴⁾
Revenus ⁽¹⁾	13 815	4 845	2 450	—	21 110
Coût des ventes	(10 049)	(3 825)	(1 875)	—	(15 749)
Bénéfice brut	3 766	1 020	575	—	5 361
<i>Marge brute</i>	27,3%	21,0%	23,5%	—	25,4%
Autres produits d'exploitation	67	41	10	—	118
Charges administratives et commerciales	(3 142)	(814)	(501)	(40)	(4 497)
Autres charges d'exploitation	(157)	(4)	(3)	(5)	(169)
Bénéfice (perte) d'exploitation	534	243	81	(45)	813
<i>Marge d'exploitation</i>	3,9%	5,0%	3,3%	—	3,9%
Perte d'exploitation des activités abandonnées	—	—	(1)	—	(1)
Autres informations					
Actifs ⁽⁵⁾	7 752	1 886	2 477	177	12 292
Passifs ⁽⁵⁾	2 765	1 211	844	2 053	6 873
Investissements	416	142	185	19	762
Opérations d'exploitation sans effet de trésorerie:					
Amortissements	410	107	60	9	586
Pertes de valeur sur actifs ⁽⁶⁾	130	1	1	3	135
Rémunération fondée sur des actions	11	1	—	1	13

Exercice se clôturant le 31 décembre 2010 (en millions de €)	Etats-Unis	Belgique ⁽²⁾	Sud-Est de l'Europe et Asie ⁽³⁾	Corporate	Total
Revenues ⁽¹⁾	14 187	4 800	1 863	—	20 850
Coût des ventes	(10 272)	(3 803)	(1 422)	—	(15 497)
Bénéfice brut	3 915	997	441	—	5 353
<i>Marge brute</i>	27,6%	20,8%	23,7%	—	25,7%
Autres produits d'exploitation	43	36	6	—	85
Charges administratives et commerciales	(3 189)	(795)	(377)	(33)	(4 394)
Autres charges d'exploitation	(16)	(2)	(2)	—	(20)
Bénéfice (perte) d'exploitation	753	236	68	(33)	1 024
<i>Marge d'exploitation</i>	5,3%	4,9%	3,7%	—	4,9%
Résultat d'exploitation des activités abandonnées	—	—	—	—	—
Autres informations					
Actifs	7 850	1 806	1 014	232	10 902
Passifs	2 592	1 141	508	1 592	5 833
Investissements	410	128	113	9	660
Opérations d'exploitation sans effet de trésorerie:					
Amortissements	423	104	39	9	575
Pertes de valeur sur actifs ⁽⁶⁾	13	—	1	—	14
Rémunération fondée sur des actions	14	1	—	1	16

(1) Tous les revenus proviennent de tiers.

(2) La Belgique comprend les activités du Groupe Delhaize en Belgique et au grand duché de Luxembourg.

(3) Le secteur Sud-Est de l'Europe et Asie comprend les activités du Groupe en Grèce, Roumanie, Indonésie et depuis le 1^{er} août 2011 en Serbie, Bulgarie, Bosnie-Herzégovine et Monténégro.

(4) Les comptes consolidés 2011 ont été ajustés pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

(5) Le bilan consolidé au 31 décembre 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

(6) Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée ou reprise dans les capitaux propres. La perte de valeur 2012 inclut €16 millions sur la réévaluation des actifs des groupes destinés à être cédés (voir Note 5.3).

L'exploitation de supermarchés de vente au détail représente approximativement 90% des revenus consolidés du Groupe. Les autres revenus proviennent des activités de grossiste. Le total des revenus peut être analysé comme suit:

(en pourcentage des revenus)	2012	2011	2010
Revenus provenant des activités de vente au détail			
- Produits alimentaires périssables	40,0%	37,9%	40,0%
- Produits alimentaires non périssables	35,6%	36,1%	35,5%
- Produits non alimentaires	13,4%	15,0%	13,8%
Total des revenus provenant des activités de vente au détail	89,0%	89,0%	89,3%
Revenus provenant des activités de grossiste	11,0%	11,0%	10,7%
Total revenus	100,0%	100,0%	100,0%

Le Groupe Delhaize ne dépend d'aucun client individuel important et il n'y a dès lors aucun client individuel pour lequel le montant total des revenus excède 10% des revenus du Groupe Delhaize.

4. Regroupements d'entreprises et acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle

4.1 Regroupements d'entreprises

Acquisitions en 2012

En 2012, le Groupe Delhaize a réalisé quelques acquisitions d'activités en Belgique et en Roumanie qui répondent à la définition d'entreprise selon la norme IFRS 3. La contrepartie totale transférée durant l'année pour ces transactions s'est élevée à €5 millions et a résulté en une augmentation du goodwill de €3 millions.

Acquisitions en 2011

Acquisition de Delta Maxi

Le 27 juillet 2011, le Groupe Delhaize a acquis 100% des actions et des droits de vote de Delta Maxi pour un prix d'achat de €615 millions, sujet aux ajustements de prix d'achat habituels mais pas à des clauses de type "earn-out" ou similaires.

Au 31 décembre 2011, la contrepartie totale transférée s'est élevée à (i) €574 millions en espèces, nets de €21 millions de trésorerie acquise, dont €100 millions placés sur un compte bloqué par le vendeur et (ii) €20 millions placés sur un compte bloqué par le Groupe (voir Note 12). Les activités acquises, combinées aux activités existantes du Groupe en Grèce et en Roumanie, permettent au Groupe d'être un distributeur de premier plan dans le Sud-Est de l'Europe. A la date d'acquisition, Delta Maxi exploitait 485 magasins et 7 centres de distribution dans cinq pays du Sud-Est de l'Europe. Delta Maxi est consolidé dans les résultats du Groupe Delhaize depuis le 1er août 2011 et est inclus dans le secteur Sud-Est de l'Europe & Asie (voir Note 3). Le Groupe Delhaize a enregistré approximativement €11 millions de coûts liés à l'acquisition en 2011 qui ont été inclus dans les "Charges administratives" et commerciales du secteur "Corporate".

Durant le premier semestre 2012, le Groupe a finalisé l'allocation du prix d'achat de la transaction et a révisé les montants provisionnels enregistrés précédemment afin de refléter les informations complémentaires obtenues sur les justes valeurs à la date d'acquisition des actifs acquis et des passifs repris. Dans le cadre de cette procédure, le Groupe a finalisé l'évaluation et la quantification des passifs éventuels qui ont été repris dans le cadre de l'acquisition et a comptabilisé les provisions correspondantes conformément à la norme IFRS 3. Les passifs éventuels étaient principalement liés à des litiges juridiques en cours pour un certain nombre de cas liés à des propriétés. L'accord avec l'ancien propriétaire de Delta Maxi contient des clauses compensatoires spécifiques pour tous les passifs éventuels significatifs connus et le Groupe a ainsi enregistré des actifs compensatoires de €33 millions pour de tels passifs, étant donné qu'il prévoit une compensation de l'ancien propriétaire pour toute perte potentielle. Par conséquent, le goodwill à la date d'acquisition a augmenté de €467 millions à €507 millions. Les €20 millions placés sur un compte bloqué ont été entièrement libérés durant l'année.

(en millions de €)	1 ^{er} août 2011
Trésorerie payée	595
Trésorerie placée sur un compte bloqué	20
Contrepartie totale transférée	615
Actifs compensatoires	(33)
Contrepartie totale	582

Les ajustements mentionnés ci-dessus ont été, conformément aux directives de la norme IFRS 3, comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe Delhaize comme si la comptabilisation avait été finalisée à la date d'acquisition, et les informations comparatives ont été révisées en conséquence. La révision des justes valeurs à la date d'acquisition n'a pas eu un impact significatif sur le résultat de l'année se clôturant le 31 décembre 2011.

Le tableau ci-dessous résume la contrepartie totale payée pour Delta Maxi et les montants des actifs acquis et passifs repris enregistrés à la date d'acquisition, en comparant les justes valeurs provisionnelles (comme indiqué dans notre rapport annuel 2011) et les justes valeurs finales à la date d'acquisition.

(en millions de €)	justes valeurs à la date d'acquisition (1 ^{er} août 2011)	
	Justes valeurs provisionnelles ⁽¹⁾	Justes valeurs finales
Immobilisations incorporelles	194	218
Immobilisations corporelles	426	394
Immeubles de placement	44	34
Actifs financiers	24	24
Stocks	69	68
Créances	59	54
Autres actifs	9	9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	21
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	15	16
	861	838
Dettes à long terme, y compris partie courante	(211)	(211)
Dettes de location-financement	(8)	(8)
Emprunts à court terme	(132)	(132)
Provisions	(14)	(45)
Dettes commerciales	(259)	(261)
Autres passifs	(37)	(69)
Impôts différés	(24)	(22)
Total actifs nets identifiés	176	90
Participations ne donnant pas le contrôle (mesurées proportionnellement aux actifs nets)	(28)	(15)
Goodwill provenant de l'acquisition	467	507
Total	615	582

⁽¹⁾ Comme indiqué dans le rapport annuel 2011.

Les créances consistent principalement en des créances commerciales et autres créances. Le montant contractuel brut des créances est de €65 millions, dont €11 millions devraient être non recouvrables, résultant en une juste valeur finale à la date d'acquisition de €54 millions.

Le goodwill à la date d'acquisition s'élevait à €507 millions (voir Note 6) et a été alloué aux unités génératrices de trésorerie spécifiques qui devaient bénéficier des synergies du regroupement, résultant en la répartition suivante entre les différents pays où Maxi a des activités, qui représentent le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi par la direction:

(en millions de €)	Valeur finale à la date d'acquisition
Serbie	448
Bosnie-Herzégovine	26
Bulgarie	15
Monténégro	10
Albanie	8
Total	507

Le goodwill reflétait les synergies anticipées qui pouvaient être réalisées en intégrant Delta Maxi dans le réseau international du Groupe Delhaize, en particulier au niveau de l'amélioration des achats, d'une meilleure gestion des inventaires et de l'optimisation des systèmes et processus informatiques et logistiques et est fiscalement déductible.

Depuis la date d'acquisition, Maxi (y compris l'Albanie qui a été reclassée dans les activités abandonnées) a contribué pour €460 millions aux revenus du Groupe et €(0,2) million au bénéfice net de l'année en 2011. Si le regroupement d'entreprises avait eu lieu en début d'année, les revenus du Groupe Delhaize pour 2011 auraient été d'approximativement €584 millions plus élevés. Cette information pro-forma est fournie à titre indicatif uniquement et n'est pas nécessairement indicative des revenus qui auraient été atteints en réalité si l'acquisition avait eu lieu à ce moment et n'est pas destinée à être une projection de revenus futurs. En raison des différences significatives dans les méthodes comptables appliquées avant la date d'acquisition par Delta Maxi et les méthodes actuelles appliquées par le Groupe Delhaize, il a été conclu qu'il était impossible d'estimer l'impact pro-forma sur le bénéfice net consolidé du Groupe pour l'année complète.

Autres acquisitions en 2011

En outre, le Groupe Delhaize a acquis 17 magasins individuels dans plusieurs parties du monde. La contrepartie totale transférée au cours de 2011 pour ces acquisitions s'est élevée à €16 millions et a résulté en une augmentation du goodwill de €10 millions, représentant principalement des avantages escomptés provenant de l'intégration des magasins au réseau de vente existant, ainsi que de la localisation et la clientèle des divers magasins acquis, le tout générant des synergies pour le Groupe.

Acquisitions en 2010

Durant 2010, le Groupe Delhaize a acquis 15 magasins individuels dans plusieurs parties du monde, qui répondent à la définition d'une entreprise selon la norme IFRS 3 et ont été comptabilisés en conséquence. La contrepartie totale transférée au cours de 2010 s'est élevée à €16 millions en espèces, et des montants additionnels finaux de €1 million ont été payés en 2011. Ces transactions ont résulté en une augmentation du goodwill de €12 millions, représentant principalement des avantages escomptés provenant de l'intégration des magasins au réseau de vente existant, ainsi que de la localisation et de la clientèle des divers magasins acquis, le tout générant des synergies pour le Groupe.

En outre, le Groupe a effectué un paiement final de €3 millions durant 2010, lié à l'acquisition de Koryfi SA, qui a eu lieu en 2009 et pour lequel la comptabilité d'acquisition a été finalisée durant 2010.

4.2 Acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle

Acquisitions en 2012

En juin 2012, l'actionnaire minoritaire d'Ela d.o.o. Kotor a exercé de façon irrévocable et inconditionnelle son option de vente, cédant au Groupe Delhaize sa part de 49% dans la filiale. Conformément à la norme IAS 32, le Groupe a comptabilisé, dans le cadre de l'allocation du prix d'achat, (i) un passif d'approximativement €13 millions lié à l'option de vente, représentant sa meilleure estimation de sortie de trésorerie prévue, et (ii) un actif compensatoire d'approximativement €6 millions qu'il prévoit de récupérer de l'ancien propriétaire de Delta Maxi. Le Groupe Delhaize a reclassé le solde de la participation ne donnant pas le contrôle dans le bénéfice reporté et a comptabilisé les changements de valeur consécutifs non significatifs du passif et de l'actif compensatoire dans le compte de résultats.

En 2012, le Groupe Delhaize a acquis d'autres participations ne donnant pas le contrôle pour un montant total de €10 millions, incluant les frais de transaction, principalement comptabilisés dans les capitaux propres, liés principalement à d'autres filiales de Maxi.

Acquisitions en 2011

Suite à l'acquisition de Delta Maxi, le Groupe Delhaize a entamé le processus d'acquisition des participations ne donnant pas le contrôle détenues par des tiers dans plusieurs filiales de Delta Maxi. Jusqu'au 31 décembre 2011, le Groupe a acquis des participations ne donnant pas le contrôle d'une valeur comptable de €10 millions pour une contrepartie totale en espèces d'approximativement le même montant.

Acquisitions en 2010

Le 18 mai 2009, le Groupe Delhaize a annoncé le lancement d'une offre d'achat volontaire sur toutes les actions de sa filiale grecque Alfa Beta Vassilopoulos S.A. ("Alfa Beta") non encore détenues par une société consolidée appartenant au Groupe Delhaize à un prix de €30,50 par action Alfa Beta. Le 29 juin 2009, l'offre de prix a été augmentée à €34,00 par action, basé sur un accord avec 2 actionnaires importants d'Alfa Beta (qui détenaient ensemble approximativement 12%). A la fin de la période d'acceptation le 9 juillet 2009, le Groupe Delhaize détenait 89,56% des actions d'Alfa Beta. Au cours du deuxième semestre 2009, le Groupe Delhaize a acquis des actions supplémentaires sur le marché et le 31 décembre 2009 le Groupe Delhaize détenait 11 451 109 actions (représentant 89,93%).

Le 12 mars 2010, le Groupe Delhaize a lancé, via sa filiale néerlandaise à 100% Delhaize "The Lion" Nederland B.V. ("Delned"), une nouvelle offre d'achat en vue d'acquérir les actions restantes d'Alfa Beta au prix de €35,73 par action.

Le 4 juin 2010, Delned a demandé à la Hellenic Capital Market Commission l'approbation d'exercer son droit de cession forcée pour l'acquisition des intérêts minoritaires restants d'Alfa Beta, qui a été octroyée le 8 juillet 2010. La dernière date de transaction des actions d'Alfa Beta à la Bourse d'Athènes a été le 29 juillet 2010 et le règlement a eu lieu le 9 août 2010.

Depuis le 9 août 2010, le Groupe Delhaize détient 100% des droits de vote dans Alfa Beta dont les actions ont été retirées de la Bourse d'Athènes depuis le 1^{er} octobre 2010.

La différence entre la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle (€16 millions) et la juste valeur de la contrepartie payée (€47 millions), y compris les coûts de transaction (€1 million), a été comptabilisée directement dans les capitaux propres et attribuée aux actionnaires du Groupe et n'a dès lors eu aucun impact sur le goodwill ou le résultat.

5. Désinvestissements, groupes destinés à être cédés / actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

5.1 Désinvestissements

Le 14 février 2012, le Groupe Delhaize a conclu un accord contraignant de vendre Wambacq & Peeters SA, une société de transport belge, au Groupe Van Moer. Cette transaction n'entre pas dans les critères d'une "Activité abandonnée" et a été finalisée le 30 avril 2012.

Le Groupe Delhaize a reçu €3 millions de trésorerie et a enregistré un profit de €1 million en 2012.

Aucun désinvestissement n'a eu lieu en 2011 et 2010.

5.2 Groupes destinés à être cédés / actifs détenus en vue de la vente

Cession de Delhaize Albania SHPK

Les actifs et passifs liés aux activités du Groupe en Albanie (faisant partie du secteur Sud-Est de l'Europe & Asie) ont été présentés comme détenus en vue de la vente suite à la décision du Conseil d'Administration du Groupe Delhaize le 19 décembre 2012 de vendre Delhaize Albania SHPK. En janvier 2013, le Groupe Delhaize a conclu un accord contraignant avec Balfin SHPK et a approuvé un prix de vente de €2 millions, sujet à des ajustements contractuels. La transaction a été finalisée en février 2013.

Au 31 décembre 2012, la valeur comptable des actifs classés comme actifs détenus en vue de la vente et les passifs associés se présentaient comme suit:

(en millions de €)	2012
Immobilisations corporelles	1
Stocks	3
Créances et autres actifs courants	1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	6
Moins:	
Passifs non courants	(1)
Dettes commerciales et charges à payer	(3)
Actifs classés comme détenus en vue de la vente, nets des passifs associés	2

Le Groupe a comptabilisé une perte de valeur de €16 millions (voir également Note 5.3) afin de réduire la valeur comptable de Delhaize Albania à sa juste valeur diminuée des coûts de vente, comprenant une perte de valeur du goodwill de €8 millions.

Cession de propriétés individuelles

Dans le cadre de l'acquisition de Delta Maxi (voir Note 4.1), le Groupe Delhaize a identifié un certain nombre de propriétés, principalement des petits magasins, bureaux, pharmacies et agences bancaires qu'il n'a pas considérés comme faisant partie de ses activités de distributeur. A fin 2011, la valeur comptable révisée des actifs détenus en vue de la vente s'élevait à €56 millions. En 2012, le Groupe a vendu des propriétés pour un montant total de €17 millions. Suite à l'affaiblissement du marché immobilier et à la détérioration des propriétés en vente, la juste valeur diminuée des coûts de vente d'un certain nombre de propriétés a diminué en 2012 résultant en des pertes de valeur de €18 millions. En raison de ces conditions, une vente dans le délai prévu n'étant plus possible, des propriétés pour une valeur comptable nette totale de €7 millions ont été reclassées dans les immeubles de placement (voir Note 9). Par conséquent, au 31 décembre 2012, les propriétés restantes détenues en vue de la vente s'élèvent à €10 millions et font partie du secteur Sud-Est de l'Europe & Asie.

En outre, Delhaize America prévoit de céder une parcelle de terrain dans les 12 prochains mois pour €2 millions.

5.3 Activités abandonnées

Comme indiqué dans la Note 5.2, Delhaize Albania a été classé en tant que groupe destiné à être cédé détenu en vue de la vente et considéré simultanément comme activité abandonnée. Le Groupe a comptabilisé une perte de valeur de €16 millions afin de réduire la valeur comptable de Delhaize Albania à sa juste valeur estimée diminuée des coûts de vente et a classé les activités de Delhaize Albania en 2012 et 2011 en tant que "Résultat des activités abandonnées (net d'impôt)". Aucun profit ou perte avant impôt n'a été comptabilisé sur la réévaluation d'actifs détenus en vue de la vente en 2011 et 2010.

Le “Résultat des activités abandonnées” global et les flux de trésorerie correspondants des entités classées en tant qu’activités abandonnées sont résumés comme suit:

(en millions de €, sauf informations par action)	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Revenus	21	9	—
Coût des ventes	(18)	(7)	—
Autres produits d'exploitation	1	—	—
Charges administratives et commerciales	(8)	(3)	—
Autres charges d'exploitation	(3)	—	—
Charges financières	(1)	(1)	(1)
Résultat avant impôt	(8)	(2)	(1)
Charge d'impôt	2	—	—
Résultat des activités abandonnées (net d'impôt)	(6)	(2)	(1)
Perte avant impôt comptabilisée sur la réévaluation d'actifs de groupes destinés à être cédés	(16)	—	—
Charge d'impôt	—	—	—
Résultat des activités abandonnées (net d'impôt), entièrement attribuable aux actionnaires du Groupe	(22)	(2)	(1)
Bénéfice de base par action des activités abandonnées	(0,22)	(0,03)	(0,01)
Bénéfice dilué par action des activités abandonnées	(0,22)	(0,02)	(0,01)
Trésorerie d'exploitation	(6)	(5)	—
Trésorerie d'investissement	9	(3)	—
Trésorerie de financement	(3)	9	—
Total des flux de trésorerie	—	1	—

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises comme activités abandonnées.

6. Goodwill

(en millions de €)	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Valeur comptable brute au 1 ^{er} janvier	3 487	2 900	2 707
Pertes de valeur cumulées au 1 ^{er} janvier	(73)	(72)	(67)
Valeur comptable nette au 1^{er} janvier	3 414	2 828	2 640
Acquisitions par regroupements d'entreprises et ajustements à la comptabilité d'acquisition initiale	3	517	12
Classés comme détenus en vue de la vente	(8)	—	—
Pertes de valeur	(136)	—	—
Ecarts de conversion	(84)	69	176
Valeur comptable brute au 31 décembre	3 396	3 487	2 900
Pertes de valeur cumulées au 31 décembre	(207)	(73)	(72)
Valeur comptable nette au 31 décembre	3 189	3 414	2 828

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Le goodwill est attribué et soumis au test de dépréciation au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) qui sont susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement dont le goodwill résulte et qui, pour le Groupe Delhaize, sont les entités opérationnelles ou les pays, lesquels sont le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi à des fins de gestion interne.

En 2012, le Groupe a revisité son reporting vers le principal décideur opérationnel pour ses sociétés opérationnelles américaines (voir Note 3). Par conséquent, les activités américaines du Groupe Delhaize représentent des secteurs opérationnels séparés pour lesquels le goodwill doit faire l'objet de tests de dépréciation.

Durant 2011, le Groupe Delhaize a acquis 100% de la société de distribution Delta Maxi Group, présente dans cinq pays de la région des Balkans. Durant le premier semestre 2012, le Groupe Delhaize a finalisé l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi et a comptabilisé un goodwill de €507 millions à la date d'acquisition (voir Note 4.1).

Le goodwill est réparti entre les UGT de la manière suivante:

(en millions)		2012	2011	2010
<i>Food Lion</i>	USD	1 259	1 259	1 259
<i>Hannaford</i>	USD	1 984	1 984	1 984
Etats-Unis	EUR	2 458	2 507	2 427
<i>Serbie</i>	RSD	36 228	45 844	—
<i>Bulgarie</i>	BGN	—	30	—
<i>Bosnie-Herzégovine</i>	BAM	—	50	—
<i>Monténégro</i>	EUR	—	10	—
<i>Albanie</i>	ALL	—	1 161	—
Maxi ⁽¹⁾	EUR	318	497	—
Belgique	EUR	186	184	182
Grèce	EUR	207	207	202
Roumanie	EUR	20	19	17
Total	EUR	3 189	3 414	2 828

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Conformément aux principes comptables décrits dans la Note 2.3, le Groupe Delhaize réalise un test de dépréciation du goodwill annuellement, et chaque fois que des événements ou des circonstances indiquent que le goodwill puisse être déprécié. Le test de dépréciation du goodwill implique une comparaison de la valeur recouvrable de chaque UGT avec sa valeur comptable, y compris le goodwill, et la comptabilisation d'une perte de valeur si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable.

La valeur recouvrable de chaque entité opérationnelle est déterminée sur base de la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de la vente:

- La valeur d'utilité est calculée en utilisant des projections de flux de trésorerie en devise locale basées sur les derniers plans financiers disponibles approuvés par la direction pour toutes les UGT, ajustées afin de s'assurer que les UGT sont testées dans leur condition actuelle, couvrant une période de trois ans, basées sur les résultats réels du passé et en utilisant des données observables du marché quand cela est possible. Les flux de trésorerie au-delà de la période de 3 ans sont extrapolés à 5 ans.

Les taux de croissance et les marges d'exploitation utilisés pour estimer les performances futures se basent, à parts égales, sur les performances passées et l'expérience des taux de croissance, et sur les marges d'exploitation réalisables dans le marché considéré, conformément aux données du marché dans la mesure du possible. Au-delà de 5 ans, des taux de croissance perpétuels qui n'excèdent pas le taux de croissance moyen à long terme pour le secteur de la distribution dans le marché spécifique en question et la croissance économique à long terme du pays concerné sont utilisés. Les flux de trésorerie avant impôt sont actualisés en appliquant un taux avant impôt, qui est issu du Coût Moyen Pondéré du Capital des UGT de l'entité à l'aide d'un processus itératif, tel que décrit par la norme IAS 36.

- La juste valeur diminuée des coûts de la vente est basée sur l'actualisation des flux de trésorerie, en devises locales, en utilisant des projections de flux de trésorerie basées sur les derniers plans financiers disponibles approuvés par la direction tels que décrits ci-dessus. Les flux de trésorerie au-delà de la période de 3 ans sont extrapolés à 10 ans conformément aux hypothèses des intervenants du marché. Au-delà de 10 ans, les taux de croissance perpétuels n'excèdent pas le taux de croissance moyen à long terme pour le secteur de la distribution dans le marché spécifique en question et la croissance économique à long terme du pays concerné. Les marges d'exploitation sont en ligne avec les hypothèses à long terme du marché. Le Groupe Delhaize utilise des flux de trésorerie avant impôt qui sont actualisés en appliquant un taux avant impôt, qui est issu du Coût Moyen Pondéré du Capital des UGT tel que décrit ci-dessus. Des multiples de bénéfices payés pour des entreprises similaires sur le marché sont utilisés pour garantir la pertinence des estimations de la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la cohérence générale.

Etats-Unis

La valeur recouvrable des secteurs opérationnels américains Food Lion et Hannaford a été déterminée sur base des valeurs d'utilité. Les hypothèses principales utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité étaient les suivantes:

	Taux de croissance perpétuel	Taux d'actualisation avant impôt
2012:		
Food Lion	2,3%	10,1%
Hannaford	2,3%	9,6%
2011:		
Food Lion	2,3%	10,4%
Hannaford	2,3%	10,4%
2010:		
Food Lion	2,3%	11,7%
Hannaford	2,3%	10,8%

La direction estime que les hypothèses utilisées dans le calcul des valeurs d'utilité représentent les meilleures estimations de développement futur et est d'avis qu'aucun changement éventuel raisonnable dans aucune des hypothèses clés mentionnées ci-dessus n'aurait pour effet que la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie excède leur valeur recouvrable. Le Groupe a estimé qu'une diminution du taux de croissance de 50 points de base, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, diminuerait la valeur d'utilité 2012 de Food Lion et Hannaford de \$396 millions. Une augmentation du taux d'actualisation de 100 points de base, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, ferait baisser la valeur d'utilité 2012 de Food Lion et Hannaford de respectivement \$891 millions et \$893 millions. Une augmentation du taux d'actualisation de 100 points de base et une réduction simultanée du taux de croissance de 50 points de base n'amèneraient pas la valeur comptable de Food Lion ou Hannaford au-delà de leur valeur d'utilité. Par ailleurs, une réduction des flux de trésorerie totaux futurs de 10%, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, diminuerait la valeur d'utilité 2012 de Food Lion et de Hannaford de respectivement \$485 millions et \$493 millions et n'amènerait pas la valeur comptable de Food Lion ou de Hannaford au-delà de leur valeur d'utilité.

Europe

La valeur recouvrable des secteurs opérationnels Belgique, Grèce et Roumanie a été déterminée sur base des valeurs d'utilité. Les hypothèses principales utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité étaient les suivantes:

	Taux de croissance perpétuel	Taux d'actualisation avant impôt
2012:		
Belgique	2,4%	9,9%
Grèce	1,6%	14,4%
Roumanie	2,3%	11,7%
2011:		
Belgique	3,3%	10,3%
Grèce	2,5%	14,3%
Roumanie	2,7%	11,9%
2010:		
Belgique	2,9%	7,8%
Grèce	2,5%	7,0%
Roumanie	3,7%	14,7%

La direction estime que les hypothèses utilisées dans les calculs des valeurs d'utilité représentent les meilleures estimations des développements futurs et est d'avis qu'aucun changement éventuel raisonnable dans aucune des hypothèses clés mentionnées ci-dessus n'aurait pour effet que la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie excède leur valeur recouvrable. Le Groupe a estimé qu'une diminution du taux de croissance de 50 points de base, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, ferait baisser la valeur d'utilité 2012 des secteurs opérationnels Belgique, Grèce et Roumanie de respectivement €201 millions, €60 millions et €15 millions. Une augmentation du taux d'actualisation de 100 points de base, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, diminuerait la valeur d'utilité 2012 des secteurs opérationnels Belgique, Grèce et Roumanie de respectivement €444 millions, €104 millions et €40 millions. Une augmentation du taux d'actualisation de 100 points de base et une réduction simultanée du taux de croissance de 50 points de base n'amèneraient pas la valeur comptable des secteurs opérationnels Belgique, Grèce et Roumanie au-delà de leur valeur d'utilité. Par ailleurs, une réduction des flux de trésorerie totaux futurs de 10%, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, ferait baisser la valeur d'utilité 2012 des secteurs opérationnels Belgique, Grèce et Roumanie de

respectivement €258 millions, €96 millions et €37 millions et n'amènerait pas la valeur comptable de ces secteurs au-delà de leur valeur d'utilité.

Etant donné la croissance attendue des activités relativement jeunes dans les pays où Maxi est présent, la valeur recouvrable des secteurs situés dans ces pays a été déterminée en se basant sur les justes valeurs diminuées des coûts de la vente. Le Groupe Delhaize a déprécié 100% du goodwill des secteurs Bulgarie, Bosnie-Herzégovine et Monténégro et a comptabilisé une perte de valeur de €85 millions sur le goodwill du secteur Serbie. Le Groupe estime que la valeur des activités est ainsi en ligne avec ses prévisions actuelles et reflète les conditions de marché dans les différents pays, en raison de prévisions moins optimistes sur les taux de croissance, étant donné les hypothèses de mètres carrés de surface de vente moins élevées et d'un environnement concurrentiel plus difficile qu'initialement prévu, ce qui a un impact négatif sur la croissance des revenus, bien que la rentabilité se maintienne. Les hypothèses principales utilisées et les pertes de valeur comptabilisées sont les suivantes:

	Taux de croissance perpétuel	Taux d'actualisation avant impôt	Perte de valeur (en millions)	
Serbie	3,7%	14,6%	RSD	9 616
Bulgarie	2,7%	10,7%	BGN	30
Bosnie-Herzégovine	2,3%	16,1%	BAM	50
Monténégro	3,4%	14,1%	EUR	10
Total			EUR	136

Le Groupe a estimé qu'une diminution du taux de croissance de 50 points de base, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, ferait baisser davantage la juste valeur diminuée des coûts de la vente pour le secteur Serbie de €16 millions. Une augmentation du taux d'actualisation de 100 points de base, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, diminuerait la juste valeur diminuée des coûts de la vente de €72 millions. Une augmentation du taux d'actualisation de 100 points de base et une réduction simultanée du taux de croissance de 50 points de base amèneraient la valeur comptable du secteur Serbie au-delà de sa juste valeur diminuée des coûts de la vente de €84 millions supplémentaires. Par ailleurs, une réduction des flux de trésorerie totaux futurs de 10%, en supposant que toutes les autres hypothèses demeurent constantes, amènerait la valeur comptable du secteur Serbie au-delà de la juste valeur diminuée des coûts de la vente (+€68 millions).

Les pertes de valeur sont comptabilisées dans le compte de résultats dans les "Autres charges d'exploitation" (voir Note 28).

Suite à la décision de céder les activités albanaises du Groupe (voir Note 5.2), le goodwill concerné a été entièrement déprécié suite à l'évaluation de ces activités à la juste valeur diminuée des coûts de la vente, conformément à la norme IFRS 5. La perte sur la réévaluation a été comptabilisée dans "Résultat des activités abandonnées (net d'impôt)" (voir Note 5.3).

7. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement des noms commerciaux, les relations avec la clientèle, des logiciels développés et acquis, des droits de bail commercialement favorables, des fichiers de prescriptions et d'autres licences.

Le Groupe Delhaize a déterminé que les noms commerciaux acquis et utilisés ont une durée d'utilité indéterminée et ne sont pas amortis, mais soumis à un test de dépréciation annuellement et chaque fois qu'il y a un indice qu'ils puissent être dépréciés. Le test de dépréciation sur les noms commerciaux consiste à comparer leur valeur recouvrable, à savoir leur valeur d'utilité, à leur valeur comptable. La valeur recouvrable est estimée sur base des projections de revenus des entités opérationnelles (voir Note 6) auxquelles un taux de redevance estimé de 0,45% et 0,70% est appliqué pour Food Lion et Hannaford, respectivement.

En 2012, le Groupe a déprécié entièrement le nom commercial des activités albanaises (€3 millions), suite à l'évaluation du groupe destiné à être cédé conformément à la norme IFRS 5, et a comptabilisé cette dépréciation dans le "Résultat des activités abandonnées (net d'impôt)" (voir Note 5.3). Le Groupe a également comptabilisé des pertes de valeur sur l'enseigne Piccadilly en Bulgarie (faisant partie du secteur Sud-Est de l'Europe & Asie) pour €15 millions, reflétant ainsi les prévisions revues du Groupe sur les conditions du marché. La valeur recouvrable a été estimée en utilisant la méthode de redevances et les taux de redevance pour les différentes enseignes Maxi se situent entre 0,68% (Piccadilly) et 1,34% (Maxi), en fonction des atouts spécifiques des différentes enseignes locales. Aucune perte de valeur sur les noms commerciaux n'a été comptabilisée ou reprise en 2011 et 2010.

Voir Note 8 pour une description du test de dépréciation des actifs à durée d'utilité déterminée.

(en millions de €)	Noms commer- ciaux	Logiciels développés	Logiciels acquis	Droits de bail commerciale -ment favorables	Autre	Total
Coût au 1^{er} janvier 2012	599	222	281	170	65	1 337
Additions	—	71	17	—	4	92
Cessions et désaffectations	—	—	(2)	(12)	(4)	(18)
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	—	(20)	30	—	—	10
Classés comme détenus en vue de la vente	(3)	—	—	—	—	(3)
Ecart de conversion	(21)	(2)	(5)	(4)	(2)	(34)
Coût au 31 décembre 2012	575	271	321	154	63	1 384
Cumul des amortissements au 1^{er} janvier 2012	—	(116)	(171)	(105)	(30)	(422)
Cumul des pertes de valeur au 1^{er} janvier 2012	(36)	—	—	—	(1)	(37)
Charges d'amortissement	—	(27)	(36)	(11)	(3)	(77)
Pertes de valeur	(15)	—	—	—	(2)	(17)
Cessions et désaffectations	—	—	1	12	4	17
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	—	—	(8)	—	—	(8)
Ecart de conversion	—	1	3	2	2	8
Cumul des amortissements au 31 décembre 2012	—	(142)	(211)	(102)	(28)	(483)
Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2012	(51)	—	—	—	(2)	(53)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2012	524	129	110	52	33	848
Coût au 1^{er} janvier 2011	390	192	230	195	56	1 063
Additions	—	58	27	—	2	87
Cessions et désaffectations	—	(12)	(6)	(36)	—	(54)
Acquisitions par regroupements d'entreprises	200	—	1	8	9	218
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	—	(19)	21	—	(3)	(1)
Ecart de conversion	9	3	8	3	1	24
Coût au 31 décembre 2011⁽¹⁾	599	222	281	170	65	1 337
Cumul des amortissements au 1^{er} janvier 2011	—	(94)	(138)	(129)	(28)	(389)
Cumul des pertes de valeur au 1^{er} janvier 2011	(35)	(2)	(3)	—	—	(40)
Charges d'amortissement	—	(23)	(32)	(11)	(4)	(70)
Pertes de valeur	—	(1)	(1)	—	(1)	(3)
Cessions et désaffectations	—	12	5	37	—	54
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	—	(5)	3	—	3	1
Ecart de conversion	(1)	(3)	(5)	(2)	(1)	(12)
Cumul des amortissements au 31 décembre 2011	—	(116)	(171)	(105)	(30)	(422)
Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2011	(36)	—	—	—	(1)	(37)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2011⁽¹⁾	563	106	110	65	34	878

(en millions de €)	Noms commer- ciaux	Logiciels développés	Logiciels acquis	Droits de bail commercia- le-ment favorables	Autre	Total
Coût au 1^{er} janvier 2010	362	151	175	201	49	938
Additions	—	43	43	—	6	92
Cessions et désaffectations	—	(4)	(2)	(22)	—	(28)
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	—	(4)	5	—	(2)	(1)
Ecart de conversion	28	6	9	16	3	62
Coût au 31 décembre 2010	390	192	230	195	56	1 063
Cumul des amortissements au 1^{er} janvier 2010	—	(71)	(103)	(123)	(24)	(321)
Cumul des pertes de valeur au 1^{er} janvier 2010	(33)	(3)	(2)	(5)	—	(43)
Charges d'amortissement	—	(21)	(32)	(12)	(4)	(69)
Cessions et désaffectations	—	4	1	22	—	27
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	—	(1)	1	(1)	2	1
Ecart de conversion	(2)	(4)	(6)	(10)	(2)	(24)
Cumul des amortissements au 31 décembre 2010	—	(94)	(138)	(129)	(28)	(389)
Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2010	(35)	(2)	(3)	—	—	(40)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2010	355	96	89	66	28	634

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Les noms commerciaux sont répartis entre les unités génératrices de trésorerie suivantes:

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Food Lion	196	200	193
Hannaford	163	167	162
Delhaize America	359	367	355
Serbie	151	164	—
Bulgarie	14	29	—
Albanie	—	3	—
Maxi	165	196	—
Total	524	563	355

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Les amortissements d'immobilisations incorporelles sont principalement inclus dans les charges administratives et commerciales.

8. Immobilisations corporelles

(en millions de €)	Terrains et immeubles	Aménagements aux actifs loués	Mobilier, équipement et matériel roulant	Constructions en cours et acomptes versés	Actifs sous contrats de location- financement	Total des immobili- sations corporelles
Coût au 1^{er} janvier 2012	2 539	1 902	3 624	87	969	9 121
Additions	96	101	246	147	14	604
Cessions et désaffectations	(21)	(110)	(228)	(4)	(26)	(389)
Acquisitions par regroupements d'entreprises	3	—	1	—	—	4
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	29	56	41	(187)	(86)	(147)
Ecarts de conversion	(49)	(28)	(56)	—	(15)	(148)
Désinvestissements / Classés comme détenus en vue de la vente	(1)	(1)	(12)	—	—	(14)
Coût au 31 décembre 2012	2 596	1 920	3 616	43	856	9 031
Cumul des amortissements au 1^{er} janvier 2012	(735)	(1 126)	(2 117)	—	(422)	(4 400)
Cumul des pertes de valeur au 1^{er} janvier 2012	(19)	(35)	(62)	—	(55)	(171)
Charges d'amortissement	(93)	(132)	(294)	—	(49)	(568)
Pertes de valeur	(15)	(23)	(36)	(1)	(12)	(87)
Cessions et désaffectations	14	109	210	—	25	358
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	10	1	4	—	78	93
Ecarts de conversion	11	17	34	—	8	70
Désinvestissements / Classés comme détenus en vue de la vente	—	—	5	—	—	5
Cumul des amortissements au 31 décembre 2012	(801)	(1 160)	(2 203)	—	(407)	(4 571)
Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2012	(26)	(29)	(53)	(1)	(20)	(129)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2012	1 769	731	1 360	42	429	4 331
Coût au 1^{er} janvier 2011	1 930	1 861	3 217	94	930	8 032
Additions	112	92	265	204	35	708
Cessions et désaffectations	(8)	(22)	(96)	(5)	(18)	(149)
Acquisitions par regroupements d'entreprises	297	21	77	5	—	400
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	167	(90)	76	(213)	(6)	(66)
Ecarts de conversion	41	40	85	2	28	196
Coût au 31 décembre 2011⁽¹⁾	2 539	1 902	3 624	87	969	9 121
Cumul des amortissements au 1^{er} janvier 2011	(587)	(1 055)	(1 881)	—	(380)	(3 903)
Cumul des pertes de valeur au 1^{er} janvier 2011	—	(12)	(23)	—	(19)	(54)
Charges d'amortissement	(74)	(126)	(264)	—	(49)	(513)
Pertes de valeur	(17)	(24)	(39)	—	(35)	(115)
Cessions et désaffectations	4	20	89	—	19	132
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	(60)	65	(3)	—	3	5
Ecarts de conversion	(20)	(29)	(58)	—	(16)	(123)
Cumul des amortissements au 31 décembre 2011	(735)	(1 126)	(2 117)	—	(422)	(4 400)
Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2011	(19)	(35)	(62)	—	(55)	(171)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2011⁽¹⁾	1 785	741	1 445	87	492	4 550

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

(en millions de €)	Terrains et immeubles	Aménagements aux actifs loués	Mobilier, équipement et matériel roulant	Constructions en cours et acomptes versés	Actifs sous contrats de location- financement	Total des immobili- sations corporelles
Coût au 1^{er} janvier 2010	1 764	1 652	2 891	62	845	7 214
Additions	59	82	228	184	54	607
Cessions et désaffectations	(11)	(29)	(124)	—	(27)	(191)
Acquisitions par regroupements d'entreprises	1	1	2	—	—	4
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	45	58	55	(154)	—	4
Ecart de conversion	72	97	165	2	58	394
Coût au 31 décembre 2010	1 930	1 861	3 217	94	930	8 032
Cumul des amortissements au 1^{er} janvier 2010	(503)	(899)	(1 633)	—	(330)	(3 365)
Cumul des pertes de valeur au 1^{er} janvier 2010	—	(14)	(34)	—	(16)	(64)
Charges d'amortissement	(71)	(127)	(254)	—	(51)	(503)
Pertes de valeur	—	(2)	(5)	—	(5)	(12)
Cessions et désaffectations	8	29	115	—	27	179
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	(1)	(2)	1	—	—	(2)
Ecart de conversion	(20)	(52)	(94)	—	(24)	(190)
Cumul des amortissements au 31 décembre 2010	(587)	(1 055)	(1 881)	—	(380)	(3 903)
Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2010	—	(12)	(23)	—	(19)	(54)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2010	1 343	794	1 313	94	531	4 075

Les amortissements sont inclus dans les éléments suivants du compte de résultats:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Coût des ventes	61	56	56
Charges administratives et commerciales	507	457	447
Total des amortissements	568	513	503

Les immobilisations corporelles par secteur à présenter sont les suivantes:

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Etats-Unis	2 510	2 750	2 794
Belgique	828	808	784
Sud-Est de l'Europe et Asie	983	983	488
Corporate	10	9	9
Total des immobilisations corporelles	4 331	4 550	4 075

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Conformément aux méthodes comptables décrites dans la Note 2.3, le Groupe Delhaize effectue un test de dépréciation des actifs à durée d'utilité déterminée chaque fois qu'il y a un indice qu'ils puissent être dépréciés. Le Groupe évalue la valeur comptable de ses magasins en activité, le plus petit groupe d'actifs générant des entrées de trésorerie identifiables indépendantes des autres (groupes d') actifs ("unité génératrice de trésorerie" ou UGT), sur base des flux de trésorerie historiques et futurs afin de déterminer l'existence éventuelle d'une dépréciation. La valeur d'utilité, qui utilise les hypothèses principales détaillées dans la Note 6 est estimée en utilisant l'actualisation des flux de trésorerie projetés sur base de l'expérience passée et de la connaissance des marchés dans lesquels les magasins sont situés, ajustée en fonction de divers facteurs, tels que l'inflation et les conditions économiques générales. La juste valeur diminuée des coûts de vente est estimée sur base d'une approche de multiples ou de rapports d'expertise indépendants, sur base de la localisation et la condition des magasins. Les magasins fermés font l'objet de tests de dépréciation sur base de la juste valeur diminuée du coût de la vente, basée sur les résultats réels du passé et en utilisant des données observables du marché, quand cela est possible.

La direction estime que les hypothèses utilisées pour les tests de dépréciation sont des estimations raisonnables des conditions économiques et des performances opérationnelles des différentes UGT. Des conditions économiques ou des performances différentes auraient un impact sur les flux de trésorerie projetés, utilisés pour déterminer la valeur recouvrable des UGT et pourraient résulter dans l'identification de magasins supplémentaires comme pouvant être dépréciés et/ou dans des montants de pertes de valeur différents.

Les pertes de valeurs sur les immobilisations corporelles sont enregistrées en "Autres charges d'exploitation" (voir Note 28).

Durant le quatrième trimestre 2012, le Groupe a comptabilisé des pertes de valeurs de €87 millions liées à (i) 45 magasins (34 Sweetbay, 8 Food Lion et 3 Bottom Dollar Food) qui ont été fermés début 2013 et 9 magasins sous-performants, tous aux Etats-Unis, pour un montant total de €54 millions, (ii) la fermeture de 6 magasins et 57 magasins sous-performants dans le Sud-Est de l'Europe (€28 millions), et (iii) 1 magasin fermé et 6 magasins sous-performants en Belgique (€5 millions).

Une révision du portefeuille de magasins a résulté en la décision de fermer 146 magasins sous-performants au premier trimestre 2012. Par conséquent, le Groupe a enregistré en 2011 €115 millions de pertes de valeur relatives à 126 magasins aux Etats-Unis (113 Food Lion, 7 Bloom et 6 Bottom Dollar Food) et à un centre de distribution, tandis que la sous-performance de 20 magasins Maxi (en Serbie, Bulgarie et Bosnie-Herzégovine) avait déjà été reflétée dans la juste valeur des actifs s'y rapportant comptabilisés dans le bilan d'ouverture (voir Note 4). En outre, le Groupe Delhaize a comptabilisé des reprises de valeur de €3 millions aux Etats-Unis, compensées par des pertes de valeur comptabilisées dans d'autres parties du Groupe.

Les pertes de valeur 2010 de €12 millions sont liées à des magasins sous-performants, principalement aux Etats-Unis, seuls quelques montants non significatifs ayant été encourus dans le cadre de fermetures de magasins.

Les pertes de valeur par catégorie d'immobilisations corporelles peuvent être résumées comme suit:

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011	2010
Terrains et immeubles	15	17	—
Aménagements aux actifs loués	23	24	2
Mobilier, équipement, et matériel roulant	36	39	5
Constructions en cours	1	—	—
Actifs sous contrats de location-financement	12	35	5
Total	87	115	12

En 2012 et 2011, le Groupe a reclassé des immobilisations corporelles vers les immeubles de placement (voir Note 9) pour €44 millions et €31 millions, respectivement. Conformément aux méthodes du Groupe, les magasins fermés sous contrat de location-financement sont reclassés dans les immeubles de placement. En 2011, le Groupe a également transféré €16 millions d'actifs acquis de Delta Maxi vers les "Actifs classés comme détenus en vue de la vente".

Les actifs sous contrats de location-financement comprennent principalement des immeubles. Le nombre de magasins en propriété par rapport aux magasins en location par secteur géographique au 31 décembre 2012 est le suivant:

	Propriété	Contrats de location-financement	Contrats de location simple	Magasins affiliés et franchisés détenus par leur exploitant ou loués directement par leur exploitant à un tiers	Total
Etats-Unis	229	593	731	—	1 553
Belgique	153	32	208	447	840
Sud-Est de l'Europe & Asie	318	—	694	46	1 058
Total	700	625	1 633	493	3 451

9. Immeubles de placement

Les immeubles de placement, consistant principalement en des espaces commerciaux adjacents aux supermarchés ainsi que des immeubles excédentaires, sont détenus pour en retirer un revenu de loyers à long terme ou pour en retirer une plus-value et ne sont pas occupés par le Groupe.

Conformément aux méthodes comptables du Groupe décrites dans la Note 2.3, les immeubles de placement sont comptabilisés à leur coût, déduction faite des amortissements et des éventuelles pertes de valeurs cumulées. Lorsque les magasins sous contrats de location-financement sont fermés (voir Note 20.1) ou si les terrains ne seront plus développés à des fins de construction, ils sont reclassés des immobilisations corporelles vers les immeubles de placement.

En 2012, €44 millions d'immobilisations corporelles ont été transférés vers les immeubles de placement (voir Note 8), dont €34 millions liés à la révision du portefeuille de magasins qui a eu lieu au début 2012. En 2011, le Groupe Delhaize a acquis des immeubles de placement pour €34 millions dans le cadre de l'acquisition de Delta Maxi (voir Note 4.1) dont €21 millions ont été ensuite classés comme "détenus en vue de la vente". En 2012, suite à l'affaiblissement du marché immobilier et à la détérioration des propriétés en vente, ne permettant pas la vente dans un futur prévisible, une partie de ces propriétés (valeur comptable nette de €7 millions) a été reclassée comme immeubles de placement (voir note 5.2).

En 2012, le Groupe a enregistré €14 millions de pertes de valeur, principalement sur 15 propriétés aux Etats-Unis et un entrepôt en Albanie. En 2011, une perte de valeur de €17 millions a été enregistrée, principalement liée à la révision du portefeuille (€12 millions).

(en millions de €)	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Coût au 1er janvier	137	91	79
Additions	6	2	15
Cessions et désaffectations	(29)	(7)	(6)
Acquisitions par regroupements d'entreprises	—	34	—
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	142	12	(3)
Ecarts de conversion	(6)	5	6
Coût au 31 décembre	250	137	91
Amortissements cumulés au 1er janvier	(54)	(31)	(29)
Charges d'amortissement	(4)	(3)	(3)
Cessions et désaffectations	26	3	5
Pertes de valeur	(14)	(17)	(2)
Transferts vers (en provenance) d'autres comptes	(91)	(3)	—
Ecarts de conversion	3	(3)	(2)
Amortissements cumulés au 31 décembre	(134)	(54)	(31)
Valeur comptable nette au 31 décembre	116	83	60

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, le Groupe n'avait que très peu d'immeubles de placement en construction.

La juste valeur des immeubles de placement s'élevait à €146 millions, €115 millions et €92 millions au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, respectivement. Les justes valeurs, indiquées à titre d'information, ont été déterminées soit par des experts externes indépendants qualifiés, soit par des experts internes qui disposent des qualifications professionnelles reconnues et adéquates, en utilisant une combinaison de valeurs basées sur l'actualisation de flux de trésorerie futurs et de valeurs de marché observables pour des propriétés comparables.

Le revenu locatif des immeubles de placement, comptabilisé en "Autres produits d'exploitation" s'élevait à €7 millions pour 2012, €5 millions pour 2011 et €3 millions pour 2010. Les charges opérationnelles relatives aux immeubles de placement générant un revenu locatif, comprises dans les "Charges administratives et commerciales", étaient de €6 millions en 2012, €5 millions en 2011 et €4 millions en 2010. Les charges opérationnelles relatives aux immeubles de placement ne générant pas un revenu locatif, comprises dans les "Charges administratives et commerciales" étaient de €4 millions en 2012, €2 millions en 2011 et €4 millions en 2010.

10. Instruments financiers par catégorie

10.1 Actifs financiers

Actifs financiers par classe et catégorie d'évaluation

31 décembre 2012

(en millions de €)	Actifs financiers évalués au coût amorti		Actifs financiers évalués à leur juste valeur			Total
	Note	Prêts et créances	Dérivés - par le biais du compte de résultats	Dérivés - par le biais des capitaux propres	Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	
Non courant						
Investissements en titres de placement	11	—	—	—	11	11
Autres actifs financiers	12	19	—	—	—	19
Instruments dérivés	19	—	61	—	—	61
Courant						
Créances	14	634	—	—	—	634
Investissements en titres de placement	11	—	—	—	93	93
Autres actifs financiers	12	—	—	—	—	—
Instruments dérivés	19	—	—	—	—	—
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	932	—	—	—	932
Total actifs financiers		1 585	61	—	104	1 750

31 décembre 2011

(en millions de €)	Actifs financiers évalués au coût amorti		Actifs financiers évalués à leur juste valeur			Total
	Note	Prêts et créances	Dérivés - par le biais du compte de résultats	Dérivés - par le biais des capitaux propres	Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	
Non courant						
Investissements en titres de placement	11	—	—	—	13	13
Autres actifs financiers	12	18	—	—	—	18
Instruments dérivés	19	—	57	—	—	57
Courant						
Créances ⁽¹⁾	14	697	—	—	—	697
Investissements en titres de placement	11	—	—	—	93	93
Autres actifs financiers	12	22	—	—	—	22
Instruments dérivés	19	—	1	—	—	1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	432	—	—	—	432
Total actifs financiers		1 169	58	—	106	1 333

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

31 décembre 2010

(en millions de €)	Actifs financiers évalués au coût amorti		Actifs financiers évalués à leur juste valeur			Total
	Note	Prêts et créances	Dérivés - par le biais du compte de résultats	Dérivés - par le biais des capitaux propres	Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	
Non courant						
Investissements en titres de placement	11	—	—	—	125	125
Autres actifs financiers	12	17	—	—	—	17
Instruments dérivés	19	—	61	—	—	61
Courant						
Créances	14	637	—	—	—	637
Investissements en titres de placement	11	—	—	—	43	43
Autres actifs financiers	12	3	—	—	—	3
Instruments dérivés	19	—	5	—	—	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	758	—	—	—	758
Total actifs financiers		1 415	66	—	168	1 649

Actifs financiers évalués à leur juste valeur, selon la hiérarchie des justes valeurs

La juste valeur est le montant pour lequel un actif pourrait être échangé ou un passif réglé dans des conditions de transaction normales. La norme IFRS 7 requiert, pour les instruments financiers qui sont mesurés au bilan à leur juste valeur, la divulgation des évaluations de juste valeur par niveau de la hiérarchie suivante des justes valeurs:

- **Niveau 1:** La juste valeur d'un instrument financier qui est coté sur un marché actif est mesurée sur la base des prix cotés non ajustés pour des actifs ou passifs identiques. Un instrument financier est considéré comme coté sur un marché actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une bourse, d'un courtier, d'un négociateur, d'un secteur d'activité, d'un service d'évaluation des prix ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles et intervenant régulièrement sur le marché dans des conditions de concurrence normale.
- **Niveau 2:** La juste valeur d'un instrument financier qui n'est pas coté sur un marché actif est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation. Ces techniques d'évaluation maximisent l'utilisation de données de marché observables et se basent le moins possible sur des estimations spécifiques à l'entité. Si toutes les données significatives requises pour établir la juste valeur d'un instrument sont observables soit directement (par exemple, des prix), soit indirectement (par exemple, des éléments dérivant de prix), l'instrument est classé au niveau 2.
- **Niveau 3:** Si une ou plusieurs des données significatives utilisées dans l'application de la technique d'évaluation n'est ou ne sont pas basées sur des données de marché observables, l'instrument financier est classé au niveau 3.

31 décembre 2012

(en millions de €)	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Non courant					
Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	11	8	3	—	11
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	61	—	61
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Courant					
Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	11	93	—	—	93
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	—	—	—
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Total actifs financiers évalués à leur juste valeur		101	64	—	165

31 décembre 2011

(en millions de €)	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Non courant					
Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	11	12	1	—	13
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	57	—	57
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Courant					
Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	11	93	—	—	93
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	1	—	1
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Total actifs financiers évalués à leur juste valeur		105	59	—	164

31 décembre 2010

(en millions de €)	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Non courant					
Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	11	122	3	—	125
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	61	—	61
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Courant					
Disponibles à la vente - par le biais des capitaux propres	11	43	—	—	43
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	5	—	5
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Total actifs financiers évalués à leur juste valeur		165	69	—	234

En 2010, €1 million de titres de placement ont été transférés du Niveau 2 vers le Niveau 1. Aucun transfert entre les différents niveaux de la hiérarchie des justes valeurs n'a eu lieu en 2012 et 2011

10.2 Passifs financiers

Passifs financiers par classe et catégorie d'évaluation

31 décembre 2012

31 décembre 2021						
	Passifs financiers mesurés à leur juste valeur			Passifs financiers faisant partie d'une relation de couverture de juste valeur	Passifs financiers au coût amorti	Total
(en millions de €)	Note	Dérivés - par le biais du compte de résultats	Dérivés - par le biais des capitaux propres			
Non courant						
Dettes à long terme	18.1	—	—	561	1 752	2 313
Contrats de location-financement	18.3	—	—	—	612	612
Instruments dérivés	19	10	—	—	—	10
Courant						
Emprunts à court terme	18.2	—	—	—	—	—
Dette à long terme - partie courante	18.1	—	—	—	156	156
Contrats de location-financement	18.3	—	—	—	62	62
Instruments dérivés	19	4	—	—	—	4
Dettes commerciales		—	—	—	1 884	1 884
Total passifs financiers		14	—	561	4 466	5 041

31 décembre 2011

(en millions de €)	Passifs financiers mesurés à leur juste valeur			Passifs financiers faisant partie d'une relation de couverture de juste valeur	Passifs financiers au coût amorti	Total
	Note	Dérivés - par le biais du compte de résultats	Dérivés - par le biais des capitaux propres			
Non courant						
Dettes à long terme	18.1	—	—	541	1 784	2 325
Contrats de location-financement	18.3	—	—	—	689	689
Instruments dérivés	19	9	11	—	—	20
Courant						
Emprunts à court terme	18.2	—	—	—	60	60
Dette à long terme - partie courante	18.1	—	—	—	88	88
Contrats de location-financement	18.3	—	—	—	61	61
Instruments dérivés	19	—	—	—	—	—
Dettes commerciales ⁽¹⁾		—	—	—	1 845	1 845
Total passifs financiers		9	11	541	4 527	5 088

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

31 décembre 2010

(en millions de €)	Passifs financiers mesurés à leur juste valeur			Passifs financiers faisant partie d'une relation de couverture de juste valeur	Passifs financiers au coût amorti	Total
	Note	Dérivés - par le biais du compte de résultats	Dérivés - par le biais des capitaux propres			
Non courant						
Dettes à long terme	18.1	—	—	544	1 422	1 966
Contrats de location-financement	18.3	—	—	—	684	684
Instruments dérivés	19	3	13	—	—	16
Courant						
Emprunts à court terme	18.2	—	—	—	16	16
Dette à long terme - partie courante	18.1	—	—	—	40	40
Contrats de location-financement	18.3	—	—	—	57	57
Instruments dérivés	19	—	—	—	—	—
Dettes commerciales		—	—	—	1 574	1 574
Total passifs financiers		3	13	544	3 793	4 353

Passifs financiers évalués à leur juste valeur, selon la hiérarchie des justes valeurs

31 décembre 2012

(en millions de €)	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Non courant					
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	10	—	10
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Courant					
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	4	—	4
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Total passifs financiers évalués à leur juste valeur		—	14	—	14

31 décembre 2011

(en millions de €)	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Non courant					
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	9	—	9
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	11	—	11
Courant					
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	—	—	—
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Total passifs financiers évalués à leur juste valeur		—	20	—	20

31 décembre 2010

(en millions de €)	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Non courant					
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	3	—	3
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	13	—	13
Courant					
Dérivés - par le biais du compte de résultats	19	—	—	—	—
Dérivés - par le biais des capitaux propres	19	—	—	—	—
Total passifs financiers évalués à leur juste valeur		—	16	—	16

En 2012, 2011 et 2010, aucun transfert entre les différents niveaux de la hiérarchie des justes valeurs n'a eu lieu. Voir Note 10.1 en ce qui concerne la définition des niveaux de la hiérarchie des justes valeurs.

11. Investissements en titres de placement

Les investissements en titres de placement comprennent des investissements en obligations et des investissements en instruments de capitaux propres qui sont détenus comme disponibles à la vente. Les titres de placement sont inclus dans les actifs courants, à l'exception des investissements en obligations ayant une échéance de plus de 12 mois à compter de la date de clôture, qui sont inclus dans les actifs non courants. La valeur comptable des actifs financiers disponibles à la vente est la suivante:

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011	2010
Non courant	11	13	125
Courant	93	93	43
Total	104	106	168

Au 31 décembre 2012, les investissements non courants en titres de placement du Groupe s'élevaient à €11 millions, dont €8 millions (2011: €9 millions, 2010: €10 millions) étaient placés sur un compte bloqué dans le cadre des dispositions de défaillance relatives aux dettes de Hannaford et n'étaient dès lors pas disponibles à la réalisation des objectifs généraux de la Société (voir Note 18.1). Les fonds placés sur un compte bloqué ont les échéances suivantes:

(en millions)	2013	2014-2015	2016	total
Flux de trésorerie en \$	1	1	9	11
Flux de trésorerie en €	—	1	7	8

Le Groupe Delhaize détient par ailleurs des investissements non courants minimes dans des fonds de trésorerie et d'investissement (€3 millions au 31 décembre 2012) pour le paiement d'avantages de retraite futurs pour un nombre limité d'employés, qui ne correspondent toutefois pas à la définition d'actifs du régime selon la norme IAS 19. L'exposition maximale au risque de crédit à la date de clôture est la valeur comptable des investissements.

Au 31 décembre 2012, les investissements en titres de placement du Groupe s'élevaient à €93 millions et se composaient principalement de fonds d'investissement investis entièrement en bons du Trésor américain. Ces investissements sont essentiellement détenus par la société de réassurance captive du Groupe, couvrant l'exposition de propre-assurance du Groupe (voir Note 20.2).

La juste valeur des titres de placement détenus comme disponibles à la vente du Groupe Delhaize (aussi bien pour les investissements en obligations que pour les investissements en instruments de capitaux propres) ont été principalement déterminées par référence aux cours acheteurs existants dans un marché actif (voir Notes 2.3 et 10.1). Comme indiqué dans la Note 2.3, le Groupe évalue à chaque date de publication s'il existe une indication objective qu'un investissement ou un groupe d'investissements est déprécié. En 2012, 2011 et 2010, aucun investissement en titres de placement n'était en souffrance ou déprécié.

12. Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers, courants et non courants, comprennent des effets, des dépôts de garantie, de la trésorerie non disponible, des sûretés réelles pour instruments dérivés et des dépôts à terme et sont évalués au coût amorti, diminué des éventuelles pertes de valeur. La juste valeur des autres actifs financiers est proche de leur valeur comptable et représente le risque de crédit maximum.

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011	2010
Non courant	19	18	17
Courant	—	22	3
Total	19	40	20

Les actifs financiers courants 2011 comprenaient un montant de €20 millions placé sur un compte bloqué, relatif à l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1) qui a été libéré en 2012. Les actifs financiers courants 2010 comprenaient des sûretés réelles pour instruments dérivés de €2 millions dans le cadre des International Swap Dealer Association Agreements ("ISDA") existants.

13. Stocks

Les stocks représentent principalement des marchandises destinées à la revente. En 2012, 2011 et 2010, le Groupe n'a comptabilisé aucune dépréciation significative des stocks (ou repris aucune dépréciation de stocks comptabilisée précédemment) afin de refléter des diminutions de prix de vente anticipés en-deçà de la valeur comptable et de s'assurer que le stock disponible ne soit pas comptabilisé à un montant supérieur aux montants qui devraient être réalisés par sa vente ou son utilisation future.

Les stocks comptabilisés en résultat durant la période sont repris dans la Note 25 en tant que "Coût des produits".

14. Créances

(en millions de €)	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Créances commerciales	630	674	640
Créances commerciales - provision pour créances douteuses	(31)	(36)	(29)
Autres créances	35	59	26
Total créances courantes	634	697	637

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

La balance âgée des créances est la suivante:

31 décembre 2012

(en millions de €)	Valeur comptable nette	Ni dépréciées ni en souffrance à la date de clôture	En souffrance - moins de 30 jours	En souffrance - entre 30 jours et 180 jours	En souffrance - plus de 180 jours
Créances commerciales	630	433	123	43	31
Créances commerciales - provision pour créances douteuses	(31)	(3)	(7)	(4)	(17)
Autres créances	35	25	7	2	1
Total	634	455	123	41	15

31 décembre 2011⁽¹⁾

(en millions de €)	Valeur comptable nette	Ni dépréciées ni en souffrance à la date de clôture	En souffrance - moins de 30 jours	En souffrance - entre 30 jours et 180 jours	En souffrance - plus de 180 jours
Créances commerciales	674	504	100	49	21
Créances commerciales - provision pour créances douteuses	(36)	(6)	(3)	(11)	(16)
Autres créances	59	45	5	5	4
Total	697	543	102	43	9

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

31 décembre 2010

(en millions de €)	Valeur comptable nette	Ni dépréciées ni en souffrance à la date de clôture	En souffrance - moins de 30 jours	En souffrance - entre 30 jours et 180 jours	En souffrance - plus de 180 jours
Créances commerciales	640	521	71	29	19
Créances commerciales - provision pour créances douteuses	(29)	(2)	(3)	(9)	(15)
Autres créances	26	17	2	4	3
Total	637	536	70	24	7

Les créances commerciales doivent en règle générale être payées en totalité dans un délai compris entre 30 et 60 jours.

Le risque de crédit sur les créances commerciales est géré par les entités opérationnelles individuelles et la notation de crédit est surveillée en permanence soit sur la base de critères internes de notation, soit avec le soutien de prestataires de services extérieurs. Les besoins de dépréciation sont analysés à chaque date de publication sur une base individuelle pour les positions les plus importantes. Les créances moins importantes sont rassemblées en groupes homogènes et évaluées collectivement en termes de dépréciation, sur la base de l'expérience antérieure. L'exposition maximale au risque pour les créances est la valeur comptable déduction faite des couvertures d'assurance. Le Groupe n'est pas exposé à un risque de crédit concentré suite à l'absence de créances en cours ayant individuellement une importance significative pour le Groupe ou l'entité opérationnelle, en raison de l'existence d'une base large de clients et de fournisseurs non liés. La direction estime qu'aucune provision supplémentaire pour risque de crédit n'est requise en plus de l'analyse normale de la dépréciation individuelle et collective effectuée à chaque date de publication. Les justes valeurs des créances commerciales et des autres créances se rapprochent de leurs valeurs comptables nettes.

Les provisions pour créances douteuses ont évolué comme suit:

(en millions de €)	Note	2012	2011	2010
Provision pour créances douteuses au 1 ^{er} janvier		36	29	30
Additions (comptabilisées dans le compte de résultats)	24	2	11	6
Utilisations		(7)	(4)	(8)
Ecart de conversion		—	—	1
Provision pour créances douteuses au 31 décembre		31	36	29

L'augmentation en 2011 des autres créances était principalement due aux montants à recevoir des compagnies d'assurances dans le cadre des dommages occasionnés par des tornades et des ouragans aux Etats-Unis (€29 millions).

15. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se présentaient comme suit:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Dépôts avec échéance initiale de trois mois ou moins	500	100	491
Trésorerie en banque	349	244	203
Trésorerie en caisse	83	88	64
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre	932	432	758

Informations supplémentaires sur les cash-flows:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Opérations d'investissement et de financement sans effet de trésorerie:			
Nouveaux contrats de location-financement	14	35	54
Contrats de location-financement terminés anticipativement	24	2	1

Suite aux fermetures de magasins (annoncées début 2012 résultant de la révision du portefeuille), Delhaize America a résilié plusieurs contrats de location-financement.

16. Capitaux propres

Capital émis

101 921 498, 101 892 190 et 101 555 281 actions ordinaires du Groupe Delhaize étaient émises et entièrement libérées au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, respectivement (valeur nominale de €0,50), dont 1 044 135, 1 183 948 et 988 860 étaient détenues comme actions propres au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, respectivement. Les actions ordinaires du Groupe Delhaize sont dématérialisées, au porteur ou nominatives, dans les limites prévues par la législation. Chaque actionnaire a droit à un vote pour chaque action ordinaire détenue et pour chaque sujet soumis au vote des actionnaires.

En cas de liquidation, de dissolution ou de cessation des activités du Groupe Delhaize, les actionnaires du Groupe Delhaize sont susceptibles de recevoir, sur une base proportionnelle, le produit éventuel de la vente des actifs restants du Groupe Delhaize disponibles pour distribution. Selon la loi belge, l'approbation des actionnaires du Groupe Delhaize est requise pour toute augmentation de capital. Les actionnaires existants bénéficient de droits de souscription préférentiels leur permettant de souscrire à une partie proportionnelle de toute augmentation de capital future du Groupe Delhaize, dans certaines limites.

Capital autorisé

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 24 mai 2012 a autorisé le Conseil d'Administration du Groupe Delhaize, pour une période de 5 ans expirant en juin 2017, et dans certaines limites légales, à augmenter le capital du Groupe Delhaize ou à émettre un emprunt obligataire ou des droits de souscription pouvant donner lieu à une augmentation de capital supplémentaire d'un maximum de €5,1 millions, correspondant à approximativement 10,2 millions d'actions. L'augmentation autorisée du capital par l'émission de nouvelles actions, d'obligations convertibles ou de warrants peut être réalisée par apports en numéraire ou, dans les limites prévues par la loi, par apports en nature ou encore par incorporation de réserves disponibles ou indisponibles ou du compte prime d'émission. Lors de cette augmentation de capital, le Conseil d'Administration du Groupe Delhaize peut, dans certaines limites légales, limiter ou supprimer les droits de souscription préférentiels des actionnaires du Groupe Delhaize.

En 2012, le Groupe Delhaize a émis 29 308 actions ordinaires (2011: 336 909; 2010: 684 655) pour €1 million (2011: €13 millions; 2010: €26 millions), net de €0 million (2011: €6 millions; 2010: €13 millions) représentant la partie du prix de souscription financée par Delhaize America, LLC au nom et pour le compte des bénéficiaires, net de coûts d'émission.

Augmentations de capital récentes (en €, sauf nombre d'actions)	Capital	Prime d'émission (normes comptables belges) ⁽¹⁾	Nombre d'actions
Capital au 1^{er} janvier 2010	50 435 313	2 739 020 552	100 870 626
Augmentation de capital résultant de l'exercice de warrants dans le cadre du 2002 Stock Incentive Plan	342 328	38 587 734	684 655
Capital au 31 décembre 2010	50 777 641	2 777 608 286	101 555 281
Augmentation de capital résultant de l'exercice de warrants dans le cadre du 2002 Stock Incentive Plan	168 454	18 875 623	336 909
Capital au 31 décembre 2011	50 946 095	2 796 483 909	101 892 190
Augmentation de capital résultant de l'exercice de warrants dans le cadre du 2002 Stock Incentive Plan	14 654	1 171 837	29 308
Capital au 31 décembre 2012	50 960 749	2 797 655 746	101 921 498

⁽¹⁾ Prime d'émission telle que comptabilisée dans les comptes statutaires non consolidés du Groupe Delhaize SA, préparés selon les normes comptables belges.

Capital autorisé - Situation (en €, sauf nombre d'actions)	Nombre maximum d'actions	Montant maximum (hors prime d'émission)
Capital autorisé tel qu'approuvé lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2007 avec effet au 18 juin 2007	19 357 794	9 678 897
30 mai 2008 - Emission de warrants dans le cadre du Delhaize Group 2002 Stock Incentive Plan	(528 542)	(264 271)
9 juin 2009 - Emission de warrants dans le cadre du Delhaize Group 2002 Stock Incentive Plan	(301 882)	(150 941)
8 juin 2010 - Emission de warrants dans le cadre du Delhaize Group 2002 Stock Incentive Plan	(232 992)	(116 496)
Solde du capital autorisé au 31 décembre 2010	18 294 378	9 147 189
15 juin 2011 - Emission de warrants dans le cadre du Delhaize Group 2002 Stock Incentive Plan	(318 524)	(159 262)
Solde du capital autorisé au 31 décembre 2011	17 975 854	8 987 927
24 mai 2012 - Emission de warrants dans le cadre du Delhaize Group U.S. 2012 Stock Incentive Plan	(291 727)	(145 864)
Capital autorisé inutilisé tel qu'approuvé lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2007, expiré en juin 2012	17 684 127	8 842 063
Capital autorisé tel qu'approuvé lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2012, avec effet au 21 juin 2012	10 189 218	5 094 609
31 août 2012 - Emission de warrants dans le cadre du Delhaize Group U.S. 2012 Stock Incentive Plan	(300 000)	(150 000)
Solde du capital autorisé au 31 décembre 2012	9 889 218	4 944 609

Prime d'émission

En 2011, le Groupe Delhaize a acquis des options d'achat en euros sur ses propres actions afin de couvrir son exposition potentielle provenant de l'exercice futur possible de stock options octroyés aux employés de ses sociétés opérationnelles non américaines. Ces options d'achat répondaient aux critères IFRS afin d'être considérées comme instruments de capitaux propres et sont enregistrées dans le poste "Prime d'émission" à leur coût de transaction initial de €6 millions. La première tranche d'options expirera en juin 2013 et les deuxième et troisième tranches en mai 2015 et mai 2016, respectivement.

Actions propres

Le 26 mai 2011, lors d'une Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire, les actionnaires du Groupe Delhaize ont autorisé le Conseil d'Administration, dans le cours ordinaire des affaires, à acquérir jusqu'à 10% des actions en circulation du Groupe, à un cours minimum de €1,00 et à un cours maximum ne pouvant excéder de plus de 20% le cours de clôture le plus élevé de l'action du Groupe Delhaize sur NYSE Euronext Bruxelles durant les 20 jours de bourse précédant l'acquisition. L'autorisation est accordée pour 5 ans. Cette autorisation concerne également l'acquisition des actions du Groupe Delhaize par une ou plusieurs filiales directes du Groupe, telles que définie par les dispositions légales sur l'acquisition des actions du Groupe par des filiales.

En mai 2004, le Conseil d'Administration a approuvé le rachat dans le marché d'actions ou ADR du Groupe, pour une valeur maximale de €200 millions, en conformité avec la loi applicable, et sous réserve de l'existence et dans les limites d'une autorisation accordée par les actionnaires au Conseil d'Administration, afin de pouvoir satisfaire les exercices d'options dans le cadre des plans de stock options octroyés par le Groupe Delhaize à ses employés. Aucune limite de temps n'a été fixée pour

ces rachats. Le 3 août 2011, le Conseil d'Administration a approuvé l'augmentation à €100 millions du montant restant pour des rachats en vertu de l'approbation de rachat conclu en mai 2004 afin de pouvoir satisfaire les exercices d'options dans le cadre des plans de stock options octroyés par le Groupe Delhaize et/ou ses filiales à ses collaborateurs et de couvrir l'exposition de certains plans de stock options.

En 2012, la SA Groupe Delhaize n'a pas acquis d'actions du Groupe Delhaize et n'a pas transféré d'actions afin de pouvoir satisfaire l'exercice de stock options octroyés aux employés des sociétés opérationnelles non américaines (voir Note 21.3).

Delhaize America, LLC n'a racheté aucun ADR du Groupe Delhaize à des tiers en 2012 et a transféré 139 813 ADR afin de satisfaire l'exercice de stock options attribués au management américain en vertu du Delhaize America 2000 Stock Incentive Plan et du Delhaize America 2002 Restricted Stock Unit Plan.

Depuis l'autorisation par le Conseil du 3 août 2011, le Groupe Delhaize SA a acquis 285 000 actions du Groupe Delhaize pour un montant total de €13 millions. Par conséquent, à fin 2012, la direction du Groupe Delhaize SA disposait encore d'une autorisation d'acheter des actions propres ou ADR pour un montant maximum de €87 millions, sous réserve et dans les limites de l'autorisation accordée par les actionnaires au Conseil d'Administration.

A fin 2012, le Groupe Delhaize possédait 1 044 135 actions propres (y compris des ADR), toutes acquises avant 2012, représentant approximativement 1,02% du capital social du Groupe Delhaize.

Le Groupe Delhaize SA a conféré à une institution belge de crédit un mandat discrétionnaire pour racheter un maximum de 1 100 000 actions ordinaires du Groupe Delhaize sur NYSE Euronext Bruxelles jusqu'au 31 décembre 2013 afin de satisfaire l'exercice de stock options détenus par le management de ses sociétés opérationnelles non américaines. Cette institution de crédit prend ses décisions d'acheter des actions ordinaires du Groupe Delhaize en fonction des directives mentionnées dans le mandat discrétionnaire, indépendamment d'instructions supplémentaires du Groupe Delhaize SA, et sans son influence quant au moment des achats. L'institution financière peut acheter des actions uniquement lorsque le nombre d'actions ordinaires du Groupe Delhaize détenu par une banque dépositaire tombe sous un certain seuil minimum indiqué dans le mandat discrétionnaire.

Bénéfice reporté

Le bénéfice reporté a diminué de €82 millions en 2012, représentant (i) le bénéfice attribuable aux actionnaires du Groupe (€105 millions), (ii) l'acquisition de participations ne donnant pas le contrôle dans certaines sociétés de Maxi pour €10 millions (voir Note 4.2) et (iii) le dividende déclaré et payé en 2012 (€177 millions).

Selon la loi belge, 5% du bénéfice net statutaire de la société mère doit être transféré chaque année à la réserve légale jusqu'à ce que la réserve légale atteigne 10% du capital social. Au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, la réserve légale du Groupe Delhaize était de €5 millions et était reprise dans le bénéfice reporté. En règle générale, cette réserve ne peut être distribuée aux actionnaires qu'en cas de liquidation.

Le Conseil d'Administration peut proposer une distribution de dividende aux actionnaires à concurrence des réserves distribuables de la SA Groupe Delhaize, y compris le résultat du dernier exercice. La distribution d'un dividende est sujette aux engagements financiers relatifs aux dettes (voir Note 18.2). Les actionnaires doivent approuver ce dividende lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du Groupe Delhaize.

Autres réserves

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011	2010
Profits (pertes) reportés sur couvertures de flux de trésorerie abandonnées:			
Montant brut	(15)	(15)	(15)
Impact fiscal	6	6	6
Couvertures de flux de trésorerie:			
Montant brut	—	(6)	(1)
Impact fiscal	—	2	—
Profits (pertes) non réalisés sur titres de placement disponibles à la vente:			
Montant brut	—	7	5
Impact fiscal	—	(1)	(1)
Profits (pertes) actuariels sur régimes à prestations définies:			
Montant brut	(79)	(64)	(44)
Impact fiscal	28	24	16
Total autres réserves	(60)	(47)	(34)

- *Profits (pertes) reportés sur couvertures de flux de trésorerie abandonnées*: il s'agit d'une perte reportée sur le règlement d'une convention de couverture de 2001 relatif au financement de l'acquisition de Hannaford par Delhaize America, et d'un profit reporté relatif au refinancement de la dette en 2007 (voir Note 19). Tant la perte que le bénéfice reportés sont amortis sur la durée de vie des instruments de dette sous-jacents.
- *Couvertures de flux de trésorerie*: cette réserve contient la portion effective du changement net cumulé de la juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie qui concernent des transactions couvertes qui n'ont pas encore eu lieu (voir Note 19). En 2012, le Groupe Delhaize a refinancé une obligation de \$300 millions émise en 2009 (voir Note 18.1) qui faisait partie d'une relation de couverture de flux de trésorerie. Par conséquent, la perte cumulée sur l'instrument de couverture comptabilisée dans les autres éléments du résultat global a été reclassée dans le compte de résultats en tant qu'ajustement de reclassement et n'était pas incluse dans le coût initial ou autre valeur comptable d'un actif ou passif non financier.
- *Profits (pertes) non réalisés sur titres de placement détenus en vue de la vente*: le Groupe comptabilise dans cette réserve les changements de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente.
- *Profits (pertes) actuariels sur régimes à prestations définies*: le Groupe Delhaize a choisi de comptabiliser les écarts actuariels intégralement dans les autres éléments du résultat global au cours de l'exercice où ils surviennent. Ces écarts représentent des ajustements aux passifs nets au titre des prestations définies dus à l'expérience et aux changements dans les hypothèses actuarielles (voir Note 21.1). Les écarts actuariels ne sont jamais reclassés en résultat.

Ecarts de conversion cumulés

Les écarts de conversion cumulés sont liés aux variations du solde des actifs et passifs dues aux variations de la monnaie fonctionnelle des filiales du Groupe par rapport à la monnaie de présentation du Groupe. Le montant des écarts de conversion cumulés est essentiellement influencé par l'appréciation ou la dépréciation du dollar américain et du dinar serbe par rapport à l'euro.

Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent les intérêts des tiers dans les capitaux propres des sociétés consolidées par intégration globale mais non entièrement détenues par le Groupe Delhaize.

Participations ne donnant pas le contrôle (en millions de €)	Note	31 décembre		
		2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Belgique		—	—	1
Sud-Est de l'Europe et Asie	4.2	2	5	—
Total		2	5	1

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Avec l'acquisition de Delta Maxi en juillet 2011, le Groupe Delhaize a comptabilisé €15 millions de participations ne donnant pas le contrôle (voir Note 4.1). Ultérieurement, le Groupe a acquis des participations ne donnant pas le contrôle supplémentaires dans plusieurs filiales Maxi (voir Note 4.2), réduisant le montant à €5 millions. La diminution en 2012 résulte de (i) l'achat supplémentaire de participations ne donnant pas le contrôle et (ii) la perte de la période attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle.

En 2010, le Groupe Delhaize a acquis les participations ne donnant pas le contrôle restantes d'Alfa Beta.

Gestion du capital

Les objectifs du Groupe Delhaize pour gérer le capital sont la sauvegarde de la capacité du Groupe de continuer à poursuivre ses activités et de maximiser la valeur pour l'actionnaire tout en maintenant une notation de type "investment grade", gardant suffisamment de flexibilité pour réaliser des projets stratégiques et diminuer le coût du capital.

Afin de maintenir ou d'ajuster la structure du capital et d'optimiser le coût du capital, le Groupe peut, entre autres, rembourser du capital aux actionnaires, émettre de nouvelles actions et/ou des dettes ou refinancer/échanger des dettes existantes. En outre, la politique de dividende du Groupe Delhaize vise à payer un dividende en augmentation régulière tout en conservant du cash-flow libre à un niveau compatible avec les possibilités de financer la croissance future du Groupe et en maintenant la structure financière conformément aux objectifs énoncés ci-dessus.

Conformément aux objectifs énoncés, le Groupe évalue sa structure de capital, en utilisant (i) les classifications capitaux propres / passifs telles qu'appliquées dans ses comptes consolidés, (ii) la capacité d'endettement, (iii) sa dette nette et (iv) le ratio "dette nette sur capitaux propres" (voir Note 18.4).

17. Dividendes

Le 24 mai 2012, les actionnaires ont approuvé le paiement d'un dividende brut de €1,76 par action (€1,32 par action après déduction du précompte mobilier belge de 25%), soit un dividende brut total de €179 millions (y compris le dividende sur actions propres). Le 26 mai 2011, les actionnaires ont approuvé le paiement d'un dividende brut de €1,72 par action (€1,29 par action après déduction du précompte mobilier belge de 25%), soit un dividende brut total de €175 millions.

Concernant l'exercice 2012, le Conseil d'Administration propose un dividende brut de €1,40 par action qui sera payé aux détenteurs d'actions ordinaires contre remise du coupon n° 51 le 31 mai 2013. Ce dividende sera soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 mai 2013 et n'a dès lors pas été comptabilisé comme passif dans les comptes consolidés du Groupe Delhaize préparés selon les normes IFRS. Le dividende de l'exercice 2012, basé sur le nombre d'actions émises au 6 mars 2013, est de €143 millions. Le paiement de ce dividende n'aura pas de conséquence fiscale pour le Groupe.

Suite à l'exercice de warrants émis dans le cadre des Stock Incentive Plans 2002 et 2012 du Groupe Delhaize, le Groupe pourrait être amené à émettre de nouvelles actions ordinaires, donnant droit au paiement en 2013 du dividende 2012, entre la date d'adoption des comptes annuels par le Conseil d'Administration et la date de leur approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire le 23 mai 2013. Le Conseil d'Administration communiquera, lors de cette Assemblée Générale Ordinaire, le nombre total d'actions donnant droit au dividende 2012 et soumettra le montant définitif du dividende total à l'Assemblée pour approbation. Les comptes annuels statutaires 2012 de la SA Groupe Delhaize seront adaptés en conséquence. Le nombre maximum d'actions pouvant être émis entre le 6 mars 2013 et le 23 mai 2013 s'élève à 2 786 792, en supposant que tous les warrants susceptibles d'être exercés le soient. Cela entraînerait une augmentation du dividende total à distribuer de €4 millions. Le nombre total de warrants non acquis au 6 mars 2013 s'élevait à 666 974, représentant un dividende maximum supplémentaire à distribuer de €1 million.

18. Passifs financiers

18.1 Dettes à long terme

Le Groupe Delhaize gère son endettement et ses stratégies générales de financement en utilisant une combinaison de dettes à court, moyen et long termes et de swaps de taux d'intérêt et de devises. Le Groupe Delhaize finance son besoin journalier en fonds de roulement, en cas de besoin, par l'utilisation de ses différentes lignes de crédit confirmées ou non confirmées. Ces emprunts à court et à moyen terme portent généralement un intérêt au taux interbancaire fixé à la date d'emprunt plus une marge préétablie. Le Groupe Delhaize dispose également d'un programme de billets de trésorerie.

Les valeurs comptables des dettes à long terme (hors contrats de location-financement, voir Note 18.3) nettes des primes et décotes, des coûts de transaction différés et des ajustements de juste valeur relatifs à la comptabilité de couverture étaient les suivantes:

(en millions de €)	Taux d'intérêt nomina	Echéance	Devise	31 décembre		
				2012	2011	2010
Obligations senior, non garanties	5,70%	2040	USD	438	445	430
Emprunts obligataires, non garantis	9,00%	2031	USD	204	208	201
Obligations, non garanties	8,05%	2027	USD	52	53	51
Obligations senior à taux fixe ⁽¹⁾	3,125%	2020	EUR	397	—	—
Obligations senior ⁽¹⁾	4,125%	2019	USD	232	—	—
Obligations, non garanties	4,25%	2018	EUR	400	400	—
Obligations, non garanties	6,50%	2017	USD	339	345	334
Obligations, non garanties ⁽¹⁾	5,625%	2014	EUR	229	541	544
Obligations senior, non garanties ⁽¹⁾	5,875%	2014 ⁽³⁾	USD	75	231	223
Obligations, non garanties ⁽²⁾	5,10%	2013	EUR	80	80	80
Obligations, non garanties	8,125%	2011	USD	—	—	38
Autres dettes	4,58% à 7%	2013 à 2031	USD	15	14	10
Emprunts hypothécaires	8,25%	2010 à 2016	USD	1	2	2
Obligations senior	7,06%	2010 à 2016	USD	6	6	7
Autres obligations, non garanties	13,21%	2010 à 2013	USD	—	—	1
Prêt à terme à taux variable, non garanti	LIBOR 6m+45bps	2012	USD	—	87	84
Emprunts bancaires			EUR	1	1	1
Total emprunts non subordonnés				2 469	2 413	2 006
Moins partie courante				(156)	(88)	(40)
Total emprunts non subordonnés, non courant				2 313	2 325	1 966

(1) Obligations faisant partie d'une relation de couverture (voir Note 19) et des transactions de refinancement qui ont eu lieu en 2012 (voir ci-dessous).

(2) Obligations émises par Alfa Beta, la filiale grecque du Groupe Delhaize.

(3) Racheté en janvier 2013 (voir ci-dessous).

Le taux d'intérêt sur les dettes à long terme (hors contrats de location-financement, voir Note 18.3) était en moyenne de 4,4%, 5,0% et 5,1% au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, respectivement. Ces taux d'intérêt ont été calculés en tenant compte des swaps de taux d'intérêt décrits dans la Note 19.

Le Groupe Delhaize a un programme de billets de trésorerie en multiples devises en Belgique. Dans le cadre de ce programme, le Groupe Delhaize peut émettre des billets de trésorerie à court terme et des billets de trésorerie à moyen terme pour des montants pouvant aller jusqu'à €500 millions, ou l'équivalent de cette somme dans d'autres devises admissibles. Aucun billet de trésorerie n'était en circulation au 31 décembre 2012, 2011 et 2010.

Refinancement de dettes à long terme

En avril 2012, le Groupe Delhaize a émis des obligations senior pour un montant nominal global de \$300 millions, à un taux d'intérêt annuel de 4,125% venant à échéance en 2019. Les obligations senior ont été émises avec une décote de 0,193% sur le montant en principal. Ces obligations ont été offertes à des investisseurs qualifiés conformément à une déclaration d'enregistrement effective déposée par le Groupe Delhaize auprès de la Securities and Exchange Commission américaine (SEC) et ne sont pas cotées en bourse. Simultanément, le Groupe a clôturé une offre de rachat en espèces, avant son échéance, de ses €500 millions d'obligations senior à 5,625% venant à échéance en 2014 pour un montant global pouvant atteindre €300 millions. Le produit net de l'émission d'emprunt a été utilisé pour financer partiellement le rachat de ces obligations senior pour un montant nominal de €191 millions à un prix de 108,079%.

Simultanément, le Groupe Delhaize a conclu (i) des swaps de taux d'intérêt afin de couvrir l'exposition du Groupe aux changements de juste valeur des obligations à 4,125%, et (ii) des swaps croisés de devises, échangeant le montant principal (\$300 millions pour €225 millions) et les paiements d'intérêt (variables) afin de couvrir l'exposition aux devises étrangères (couverture économique). Voir Note 19 pour de plus amples informations sur la comptabilité de couverture appliquée.

En novembre 2012, le Groupe Delhaize a émis des obligations senior à un taux fixe de 3,125% pour un montant de €400 millions venant à échéance en 2020 émises à 99,709% de leur montant principal. Le Groupe Delhaize a conclu des swaps de taux d'intérêt afin de couvrir €100 millions de l'exposition du Groupe aux changements de juste valeur des obligations à 3,125% en raison de la variabilité des taux d'intérêt du marché (voir Note 19).

Le produit net de cette émission a été principalement utilisé pour financer les offres de rachat suivantes:

- En décembre 2012, le Groupe Delhaize a clôturé une deuxième offre de rachat en espèces et a racheté un montant nominal global de €94 millions des €500 millions d'obligations 2014 susmentionnées à un prix de 107,740%. Suite à la finalisation des deux offres, un montant nominal global de €215 millions d'obligations restait en cours.
- Simultanément, le Groupe a également clôturé une offre en espèces pour les obligations restantes des \$300 millions d'obligations senior à 5,875% venant à échéance en 2014 et a racheté \$201 millions d'obligations présentées à un prix d'achat de 105,945%. Suite à la clôture de l'offre, un montant nominal global de \$99 millions d'obligations restait en cours. Le Groupe Delhaize a exercé son droit de racheter ces obligations en cours, ce qui a été clôturé le 3 janvier 2013.

Ces opérations de refinancement ne pouvaient pas être considérées comme une modification de dette et ont résulté en la décomptabilisation des obligations existantes et la comptabilisation de nouvelles obligations (voir également Note 29.1).

Les deux obligations de €400 et \$300 millions émises en 2012 contiennent une clause de changement de contrôle permettant à leurs détenteurs de contraindre le Groupe Delhaize à racheter les obligations en espèces pour un montant égal à 101% du montant principal total, à majorer le cas échéant, des intérêts échus et non payés, lors de la survenance (i) d'un changement de contrôle et (ii) d'une révision à la baisse de notre notation de crédit par les agences Moody's et Standard & Poors dans les 60 jours à dater de l'annonce publique du Groupe Delhaize de la survenance du changement de contrôle.

En Octobre 2010, le Groupe Delhaize a échangé \$533 millions d'obligations à 9,00% échéant en 2031 et \$55 millions d'obligations à 8,05% échéant en 2027 (ensemble les "Titres Existants") émises dans le cadre d'une offre privée par sa filiale détenue à 100% Delhaize America, LLC, contre \$827 millions d'obligations senior à 5,70% échéant en 2040 émises par le Groupe Delhaize.

La transaction pouvait être qualifiée comme "modification de dette" selon les normes IFRS (voir Note 2.3) et les coûts encourus ont été portés en ajustement de la valeur comptable des Titres Existants, devenant ainsi la valeur comptable des nouvelles obligations senior, et sont amortis sur la durée restante des obligations senior échéant en 2040. Conformément aux normes IFRS, la prime non cash octroyée, étant la différence entre le montant en principal des Titres Existants présentés et le montant en principal des nouvelles obligations senior, n'a pas d'impact immédiat sur la valeur comptable des nouvelles obligations et est également amortie sur la durée restante des obligations senior, à savoir jusqu'en 2040.

Emission de nouvelles dettes à long terme

En octobre 2011, le Groupe Delhaize a clôturé un emprunt obligataire au public de 4,25% à 7 ans en Belgique et au grand duché de Luxembourg pour un montant total de €400 millions. La majorité des fonds obtenus par l'émission des obligations a été utilisée pour le remboursement anticipé volontaire des dettes à long et à court termes détenues dans le cadre de l'acquisition de Delta Maxi.

Les obligations contiennent une clause de changement de contrôle conférant à leurs porteurs le droit d'exiger du Groupe Delhaize le rachat en espèces de leurs obligations pour un montant égal à 101% du montant principal total et, le cas échéant, des intérêts échus et impayés sur ces obligations, lors de la survenance de (i) l'acquisition par un offrant de plus de 50% des actions ordinaires ou autres droits de vote du Groupe Delhaize ou si une majorité des membres du Conseil d'Administration du Groupe Delhaize ne sont plus des administrateurs maintenus et (ii) 60 jours après la date du changement de contrôle visé au point (i), la révision à la baisse de la notation du Groupe Delhaize par deux agences de notation.

Remboursement de dettes à long terme

Le 27 juin 2012, un prêt à terme à taux variable de \$113 millions émis par le Groupe est arrivé à échéance et a été remboursé.

Le 15 avril 2011, des obligations pour un montant de \$50 millions émises en 2011 par la filiale américaine du Groupe Delhaize, Delhaize America, sont arrivées à échéance et ont été remboursées.

Défaillance des obligations senior de Hannaford

En 2003, Hannaford a invoqué les dispositions de défaillance contenues dans plusieurs de ses obligations senior et a placé suffisamment de fonds sur un compte bloqué afin d'assurer les remboursements en principal et en intérêt de ces obligations (voir

Note 11). En conséquence, Hannaford n'est plus soumis aux engagements financiers négatifs contenus dans les conventions gouvernant les obligations.

Au 31 décembre 2012 et 2011, \$8 millions (€6 millions) et en 2010 \$11 millions (€8 millions) restaient à payer en principal, respectivement. Au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, des titres indisponibles pour \$11 millions (€8 millions), \$12 millions (€9 millions) et \$13 millions (€10 millions), respectivement, étaient comptabilisés en investissement en titres de placement au bilan (voir Note 11).

Dette à long terme par devise, paiements contractuellement approuvés et justes valeurs

La dette à long terme (hors contrats de location-financement, voir Note 18.3) du Groupe Delhaize est principalement libellée dans les devises suivantes:

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011	2010
Dollar américain	1 362	1 391	1 381
Euro	1 107	1 022	625
Total	2 469	2 413	2 006

Le tableau suivant résume les paiements d'intérêts (non actualisés) contractuellement approuvés et les remboursements principaux des passifs financiers non dérivés du Groupe Delhaize, hors effet des couvertures et sans prendre en compte les primes et décotes:

(en millions de \$)	2013	2014	2015	2016	2017	Au-delà	Juste valeur
Taux fixes							
Obligations échéant en 2014, rachetées en 2013	99	—	—	—	—	—	105
Taux d'intérêt moyen	5,88%	—	—	—	—	—	
Intérêt dû	2	—	—	—	—	—	
Obligations échéant en 2017	—	—	—	—	450	—	513
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	—	6,50%	—	
Intérêt dû	29	29	29	29	15	—	
Obligations échéant en 2019	—	—	—	—	—	300	310
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	—	—	4,13%	
Intérêt dû	12	12	12	12	12	19	
Obligations échéant en 2027	—	—	—	—	—	71	82
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	—	—	8,05%	
Intérêt dû	6	6	6	6	6	54	
Emprunts obligataires échéant en 2031	—	—	—	—	—	270	323
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	—	—	9,00%	
Intérêt dû	24	24	24	24	24	330	
Obligations échéant en 2040	—	—	—	—	—	827	806
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	—	—	5,70%	
Intérêt dû	47	47	47	47	47	1 084	
Obligations senior et autres	—	—	—	9	—	—	10
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	7,06%	—	—	
Intérêt dû	1	1	1	—	—	—	
Emprunts hypothécaires	—	—	—	2	—	—	2
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	8,25%	—	—	
Intérêt dû	—	—	—	—	—	—	
Autres dettes	1	12	—	—	—	7	20
Taux d'intérêt moyen	2,88%	5,36%	—	—	—	4,50%	
Intérêt dû	1	1	—	—	—	4	
Total flux de trésorerie en \$	222	132	119	129	554	2 966	2 171
Total flux de trésorerie convertis en millions de €	168	100	90	98	420	2 248	1 645

(en millions de €)	2013	2014	2015	2016	2017	Au-delà	Juste valeur
Taux fixes							
Obligations échéant en 2013	80	—	—	—	—	—	80
Taux d'intérêt moyen	5,10%	—	—	—	—	—	
Intérêt dû	4	—	—	—	—	—	
Obligations échéant en 2014	—	215	—	—	—	—	227
Taux d'intérêt moyen	—	5,63%	—	—	—	—	
Intérêt dû	12	12	—	—	—	—	
Obligations échéant en 2018	—	—	—	—	—	400	423
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	—	—	4,25%	
Intérêt dû	17	17	17	17	17	17	
Obligations senior échéant en 2020	—	—	—	—	—	400	413
Taux d'intérêt moyen	—	—	—	—	—	3,13%	
Intérêt dû	13	13	13	13	13	38	
Taux variables	—	—	—	—	—	—	
Emprunts bancaires	1	—	—	—	—	—	1
Taux d'intérêt moyen	0,70%	—	—	—	—	—	
Intérêt dû	—	—	—	—	—	—	
Total flux de trésorerie en €	127	257	30	30	30	855	1 144
Total flux de trésorerie en €	295	357	120	128	450	3 103	2 789

Les paiements d'intérêts variables découlant des obligations financières avec coupons variables ont été calculés en utilisant les derniers taux d'intérêt fixés avant la fin de l'année. Si une contrepartie a le choix du moment du paiement (par ex. pour découverts exigibles), le passif est attribué à la première période durant laquelle le Groupe Delhaize peut être obligé de payer. Le Groupe Delhaize gère son risque de liquidité sur la base des échéances contractuelles.

La juste valeur des dettes à long terme du Groupe (hors contrats de location-financement, voir Note 18.3) est basée sur les cotations de marché en cours pour les dettes cotées dans un marché actif (multipliant le prix coté par la valeur nominale). La juste valeur des dettes non cotées ou des dettes pour lesquelles il n'y a pas de marché actif est estimée sur base des taux publiquement disponibles pour des dettes ayant des échéances et des caractéristiques similaires offertes au Groupe et à ses filiales.

Garanties réelles

La partie de la dette à long terme qui était garantie par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs du Groupe Delhaize était de €23 millions au 31 décembre 2012, €37 millions au 31 décembre 2011 et €17 millions au 31 décembre 2010.

Au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, des actifs pour €39 millions, €56 millions et €38 millions, respectivement, étaient donnés en garantie pour des emprunts hypothécaires.

Engagements financiers pour dettes à long terme

Le Groupe Delhaize est soumis à des engagements financiers et non financiers relatifs aux instruments de dette à long terme mentionnés ci-dessus. Bien que ces instruments de dette à long terme contiennent certaines modalités de remboursement accéléré, tel que décrit ci-dessous, aucun ne contient des clauses de remboursement anticipé qui sont soumises uniquement aux changements de la note de crédit du Groupe ("rating event"). En outre, aucun des engagements financiers ne limite la capacité des filiales du Groupe Delhaize à transférer des fonds vers la société-mère.

Les actes de fiducie couvrant les obligations venant à échéance en 2014 (\$ et €), 2017 (\$), 2019 (\$), 2020 (€), 2027 (\$) et 2040 (\$), les emprunts obligataires venant à échéance en 2031 (\$) et l'obligation venant à échéance en 2018 (€) contiennent les dispositions habituelles relatives aux cas de défaillance ainsi que des restrictions en termes de privilèges de créance, droits de rétention, vente et rachat, fusion, cession d'actifs et dessaisissements. Les obligations venant à échéance en 2014 (\$ et €), 2017 (\$), 2019 (\$), 2020 (€) et 2040 (\$) et les obligations venant à échéance en 2018 (€) contiennent également une disposition octroyant à leurs détenteurs le droit au remboursement anticipé d'un montant n'excédant pas 101% du principal en circulation en cas de changement du contrôle conjugué à un rating event.

Les obligations venant à échéance en 2013 contiennent des ratios de couverture minimale des charges fixes et d'endettement maximum, basés sur des mesures habituelles non définies par les normes comptables.

Au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, le Groupe Delhaize était en conformité avec tous les engagements financiers pour les passifs à long terme.

18.2 Emprunts à court terme

Emprunts à court terme par devise

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011	2010
Dollar américain	—	—	2
Euro	—	45	14
Autres devises	—	15	—
Total	—	60	16

Les montants des emprunts à court terme sont proches de leurs justes valeurs.

Facilités de crédit à court terme

Au 15 avril 2011, le Groupe Delhaize et certaines de ses filiales dont Delhaize America, LLC ont contracté une facilité de crédit renouvelable non garantie de €600 millions d'une durée de cinq ans en multiples devises (la "Nouvelle Facilité de Crédit").

Entités américaines

Au 15 avril 2011, Delhaize America, LLC a mis fin à tous ses engagements dans le cadre de la Facilité de Crédit 2009 et a rejoint la Nouvelle Facilité de Crédit.

Delhaize America, LLC n'avait aucun emprunt en cours au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011 dans le cadre de cette facilité de crédit et aucun emprunt en cours dans le cadre de la Facilité de Crédit 2009 au 31 décembre 2010.

Dans le cadre des facilités de crédit en place aux différentes dates de bilan, Delhaize America LLC avait un emprunt quotidien moyen de \$1 million (€1 million) en 2012 à un taux moyen de 1,69%, n'avait aucun emprunt quotidien moyen en 2011 et \$2 millions (€2 millions) en 2010. En dehors de la Nouvelle Facilité de Crédit, Delhaize America, LLC avait une facilité de crédit exclusivement destinée à financer des lettres de crédit de \$35 millions (€27 millions) dont approximativement \$12 millions (€9 millions) liées à des lettres de crédit émises au 31 décembre 2012 par rapport à \$16 millions (€13 millions) et \$20 millions (€15 millions) en cours au 31 décembre 2011 et 2010, respectivement.

En outre, Delhaize America, LLC effectue des emprunts périodiques à court terme dans le cadre de facilités de crédit non confirmées à la discrétion du prêteur et ces facilités étaient de \$100 millions (€76 millions) au 31 décembre 2012, dont \$35 millions (€27 millions) peuvent également être utilisés pour financer des lettres de crédit. Au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, Delhaize America, LLC n'avait aucun emprunt en cours dans le cadre de ces accords mais a utilisé en 2012 et 2011 \$5 millions (€4 millions) pour financer des lettres de crédit.

Entités européennes et asiatiques

Au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, les sociétés européennes et asiatiques du Groupe Delhaize disposaient ensemble de facilités de crédit (confirmées et non confirmées) de €846 millions (dont €725 millions de facilités de crédit confirmées, y compris la Nouvelle Facilité de Crédit de €600 millions: voir ci-dessus), €864 millions et €490 millions, respectivement.

Les emprunts qui entrent dans le cadre de ces facilités portent généralement un intérêt au taux interbancaire à la date d'emprunt plus une marge préétablie ou basée sur les cotations de marché. En Europe et en Asie, le Groupe Delhaize n'avait aucun emprunt bancaire à court terme en cours au 31 décembre 2012 par rapport à €60 millions au 31 décembre 2011 et €14 millions au 31 décembre 2010, respectivement, avec un taux d'intérêt moyen de 2,95% en 2011 et 4,83% en 2010. En 2012, les entités européennes et asiatiques avaient €5 millions d'emprunts quotidiens moyens à un taux d'intérêt moyen de 2,06%.

En outre, les entités européennes et asiatiques ont des facilités de crédit (confirmées et non confirmées) de €17 millions (dont €3 millions de facilités de crédit confirmées), exclusivement destinées à émettre des garanties bancaires. De ces facilités de crédit, approximativement €11 millions étaient en cours pour financer des lettres de garantie au 31 décembre 2012 (€10 millions au 31 décembre 2011 et €4 millions au 31 décembre 2010).

Engagements financiers pour les emprunts à court terme

La Nouvelle Facilité de Crédit de €600 millions et les facilités de crédit bilatérales européennes garanties de €125 millions exigent le maintien de divers engagements financiers et non financiers. Les conventions contiennent des dispositions habituelles relatives aux cas de défaillance ainsi que des clauses positives et négatives applicables au Groupe Delhaize. Les clauses négatives portent sur des restrictions en termes de privilèges de créance, droits de rétention, endettement des filiales, vente

d'actifs et fusions, ainsi que des ratios minimum de couverture des charges fixes et des ratios d'endettement maximum sur la base de mesures non définies par les normes comptables. Aucun des engagements financiers ne limite la capacité des filiales du Groupe Delhaize de transférer des fonds vers la société-mère.

Les 31 décembre 2012, 2011 et 2010, le Groupe Delhaize était en conformité avec toutes les clauses restrictives pour les emprunts bancaires à court terme.

18.3 Contrats de location

Comme décrit dans la Note 2.3, la classification d'un contrat de location dépend de l'allocation des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif loué. Lors de l'évaluation de la classification des contrats de location, certaines estimations et hypothèses doivent être faites et appliquées, qui comprennent, sans y être limitées, la détermination de la durée attendue des contrats et des paiements minimum au titre de la location, l'évaluation de la probabilité d'exercer des options et l'estimation de la juste valeur d'une propriété louée.

Groupe Delhaize comme locataire - engagements au titre de contrats de location-financement et de contrats de location simple

Comme détaillé dans la Note 8, Delhaize Group gère un nombre important de ses magasins en vertu de contrats de location-financement et de contrats de location simple. Divers biens loués sont (en tout ou en partie) sous-loués à des tiers, et le Groupe opère alors comme bailleur (voir ci-dessous). Les durées de bail (y compris les options raisonnablement certaines de renouvellement) vont généralement de 1 à 45 ans avec des options de renouvellement allant de 3 à 30 ans.

Le tableau ci-dessous reprend les paiements minimaux futurs au titre de la location, qui n'ont pas été diminués des revenus de sous-location de €35 millions dus sur la période de sous-location non résiliable, au 31 décembre 2012:

(en millions de €)	2013	2014	2015	2016	2017	Au-delà	Total
Contrats de location-financement							
Paiements minimaux futurs au titre de la location	129	115	111	101	90	772	1 318
Moins montant représentant les intérêts	(67)	(64)	(59)	(54)	(48)	(352)	(644)
Valeur actualisée des paiements minimaux futurs au titre de la location	62	51	52	47	42	420	674
Dont ceux liés aux contrats de location relatifs aux magasins fermés	6	5	5	5	4	33	58
Contrats de location simple							
Paiements minimaux futurs au titre de la location (en vertu des contrats non résiliables)	312	260	231	195	164	754	1 916
Dont ceux liés aux contrats de location relatifs aux magasins fermés	21	18	15	14	12	49	129

Le taux d'intérêt effectif moyen pour les contrats de location-financement était de 11,6%, 11,8% et 12,0% au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, respectivement. La juste valeur des obligations de location-financement du Groupe sur base d'un taux de marché moyen de 5,1% au 31 décembre 2012 était de €842 millions (2011: 4,5%, €1 016 millions, 2010: 5,1%, €994 millions).

Les engagements du Groupe en vertu des contrats de location-financement sont garantis par le titre de propriété du bailleur sur l'actif loué.

Les paiements de loyers, y compris les hausses programmées de loyers, sont comptabilisés sur base linéaire, sur la durée minimale de la location. Le total des charges de loyer dans le cadre des contrats de location simple était de €330 millions (dont €2 millions liés aux activités abandonnées), €311 millions (dont €1 million lié aux activités abandonnées) et €295 millions en 2012, 2011 et 2010, respectivement qui sont principalement inclus dans les "Charges administratives et commerciales".

Certaines conventions de location comprennent aussi des clauses de loyer conditionnel qui sont généralement basées sur le chiffre d'affaires des magasins et qui n'étaient pas significatives en 2012, 2011 et 2010.

Les paiements de sous-locations reçus et comptabilisés comme produits étaient de €21 millions pour 2012 et €16 millions en 2011 et 2010.

Le Groupe Delhaize a signé des conventions de location pour des magasins supplémentaires, en construction au 31 décembre 2012. Les durées de location correspondantes et les options de renouvellement se situent généralement entre 10 et 30 ans. Les loyers minimum futurs pour ces contrats s'élevaient au total à approximativement €52 millions.

Des provisions de €107 millions, €46 millions et €44 millions au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, respectivement, représentant la valeur actualisée des paiements restant à effectuer au titre de la location, net des produits de sous-location attendus, pour les

magasins fermés, ont été incluses dans les “Provisions pour magasins fermés” (voir Note 20.1). Le taux d’actualisation est basé sur le taux marginal d’endettement pour des dettes ayant des échéances similaires au moment de la fermeture du magasin.

Groupe Delhaize en tant que bailleur - revenus attendus des contrats de location-financement et de location simple

Comme indiqué ci-dessus, le Groupe Delhaize agit occasionnellement comme bailleur pour certains biens en propriété ou loués, principalement pour des magasins fermés qui ont été sous-loués à d’autres parties, des emplacements situés dans des centres commerciaux ou dans des magasins du Groupe Delhaize. Au 31 décembre 2012, le Groupe n’a pas conclu de convention de location avec des locataires tiers indépendants, qui serait qualifiée de contrat de location-financement. Les revenus de loyer sont inclus dans les “Autres produits d’exploitation” dans le compte de résultats.

Les paiements minimaux futurs au titre de la location non actualisés à recevoir pour les contrats de location simple non résiliables au 31 décembre 2012 peuvent être résumés comme suit:

(en millions de €)	2013	2014	2015	2016	2017	Au-delà	Total
Paiements minimaux futurs à recevoir au titre de la location	43	27	11	6	4	16	107
dont ceux concernant des sous-locations	14	10	5	2	1	3	35

Le montant total de €107 millions représente les loyers futurs attendus à comptabiliser comme tels dans le compte de résultats et exclut les paiements estimés de sous-location futurs à recevoir pour les magasins faisant partie des “Provisions pour magasins fermés” (voir Note 20.1).

Les contrats comprenant des clauses de loyer conditionnel sont non significatifs pour le Groupe.

18.4 Dette nette

La dette nette est définie comme étant les passifs financiers non courants, augmentés des passifs financiers courants et des instruments dérivés passifs diminués des instruments dérivés actifs, des investissements en titre de placement et de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(en millions de €)	Note	31 décembre		
		2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Passifs financiers non courants	18.1, 18.3	2 925	3 014	2 650
Passifs financiers courants	18.1, 18.2, 18.3	218	209	113
Instruments dérivés passifs	19	14	20	16
Instruments dérivés actifs	19	(61)	(58)	(66)
Investissements en titres de placement - non courants	11	(11)	(13)	(125)
Investissements en titres de placement - courants	11	(93)	(93)	(43)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	(932)	(432)	(758)
Dette nette		2 060	2 647	1 787
Ratio dette nette sur capitaux propres		39,7%	48,8%	35,3%

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Le tableau suivant résume les évolutions de la dette nette en 2012:

(en millions de €)	
Dette nette au 1^{er} janvier 2012	2 647
Cash-flow libre	(772)
Ajustement pour la trésorerie nette provenant des instruments dérivés (inclus dans le cash-flow libre)	17
Exercice de stock options et warrants	1
Prime payée sur la dette rachetée	32
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	23
Dividendes payés	180
Dette nette après les mouvements de la trésorerie	2 128
Mouvements sans effet de trésorerie	(61)
Ecart de conversion sur actifs et passifs	(7)
Dette nette au 31 décembre 2012	2 060

Le cash-flow libre est défini comme étant les flux de trésorerie avant opérations de financement, investissements en titres de placement et cessions et échéances de titres de placement et peut être résumé comme suit:

(en millions de €)	2012
Augmentation de la trésorerie provenant des opérations d'exploitation	1 408
Diminution de la trésorerie provenant des opérations d'investissement	(637)
Investissements nets en titres de placement	1
Cash-flow libre	772

19. Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Le Groupe conclut des instruments financiers dérivés avec diverses contreparties, essentiellement des institutions financières ayant une notation de crédit de type "investment grade". Le calcul de la juste valeur des instruments financiers dérivés dépend du type d'instrument:

- **Contrats dérivés de taux d'intérêt:** la juste valeur des contrats dérivés de taux d'intérêt (par ex. les swaps de taux d'intérêt) est estimée en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus en utilisant les taux d'intérêt de marché et la courbe des taux en cours sur la durée restante de l'instrument.
- **Contrats dérivés de devises:** la juste valeur des contrats de change à terme est basée sur les taux de change à terme.
- **Contrats dérivés de swaps de devises:** la juste valeur des contrats dérivés de swaps de devises est estimée en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus en utilisant les taux d'intérêt de marché et la courbe des taux en cours sur la durée restante de l'instrument, convertis au taux en vigueur à la date d'évaluation.

Les justes valeurs des actifs et passifs dérivés se résument comme suit:

(en millions de €)	31 décembre					
	2012		2011		2010	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Swaps de taux d'intérêt	60	4	57	—	61	—
Swaps de devises	1	10	1	20	5	16
Total	61	14	58	20	66	16

Comme indiqué dans la Note 2.3, le Groupe Delhaize ne conclut pas d'accords relatifs à des instruments financiers dérivés à des fins de spéculation ou de transaction, mais seulement à des fins de couverture (économique et comptable). Etant donné que le Groupe ne détient actuellement aucun dérivé pour lequel un règlement net ait été convenu, le tableau suivant indique les paiements bruts contractuellement convenus (non actualisés) d'intérêts et de principal, relatifs à des instruments financiers dérivés (actifs et passifs) au 31 décembre 2012:

(en millions de €)	1 - 3 mois		4 - 12 mois		2014		2015 et au-delà	
	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts
Swaps de taux d'intérêt faisant partie d'une relation de couverture de juste valeur								
Entrées	—	1	—	22	—	25	—	61
Sorties	—	(3)	—	(8)	—	(9)	—	(38)
Swaps de taux d'intérêt sans relation de couverture désignée								
Entrées	—	1	—	18	—	18	—	—
Sorties	—	(1)	—	(6)	—	(5)	—	—
Swaps croisés de taux d'intérêt et de devises sans relation de couverture désignée								
Entrées	107	6	—	9	500	9	227	27
Sorties	(108)	(9)	—	(9)	(508)	(8)	(225)	(23)
Total des flux de trésorerie	(1)	(5)	—	26	(8)	30	2	27

Swaps de taux d'intérêts

Couvertures de juste valeur:

En 2007, le Groupe Delhaize a émis des obligations senior pour €500 millions avec un taux d'intérêt fixe de 5,625% et une durée de 7 ans, exposant le Groupe à des variations de juste valeur en raison des fluctuations des taux de marché (voir Note 18.1). Afin de couvrir ce risque, Delhaize America, LLC a swappé 100% du montant encaissé vers un taux variable EURIBOR 3 mois pour la durée de 7 ans. Les dates d'échéance de ces swaps de taux d'intérêt ("instrument de couverture") concordent avec celles de la dette sous-jacente ("élément couvert"). Les transactions ont été désignées et documentées comme une comptabilité de couverture de juste valeur, conformément à la norme IAS 39, et ont été comptabilisées en tant que couverture de juste valeur. Le but de la couverture est de transformer les obligations à taux fixes en dette à taux variable ("risque couvert"). En avril 2012 et décembre 2012, le Groupe Delhaize a refinancé un total de €285 millions de ces €500 millions d'obligations senior (voir Note 18.1). Le Groupe a abandonné prospectivement et proportionnellement la comptabilité de couverture pour les montants rachetés.

En avril 2012, le Groupe Delhaize a émis des obligations senior pour \$300 millions (voir Note 18.1) avec un taux d'intérêt fixe de 4,125% venant à échéance en 2019 ("élément couvert"), exposant le Groupe à des variations de juste valeur en raison des fluctuations des taux de marché ("risque couvert"). Afin de couvrir ce risque, le Groupe Delhaize a conclu des swaps de taux d'intérêt et a swappé 100% du montant encaissé vers un taux variable LIBOR 3 mois pour la durée de 7 ans ("instrument de couverture"). Le Groupe a désigné et documenté cette transaction comme une couverture de juste valeur.

Enfin, en novembre 2012, le Groupe Delhaize a émis des obligations senior pour €400 millions (voir Note 18.1) avec un taux d'intérêt fixe de 3,125% venant à échéance en 2020 ("élément couvert"), exposant le Groupe à des variations de juste valeur en raison des fluctuations des taux de marché ("risque couvert"). Le Groupe Delhaize a partiellement couvert cette exposition par le biais d'un swap de taux d'intérêt (taux variable EURIBOR 3 mois) avec une valeur nominale de €100 millions dont l'échéance est égale à celle de l'obligation. Le Groupe a désigné et documenté cette transaction comme une couverture de juste valeur.

L'efficacité de la couverture de juste valeur est testée sur base d'une analyse de régression. Les risques de crédit ne font pas partie des relations de couverture. Le test n'a abouti à aucune inefficacité significative. Les variations de juste valeur sur

instruments de couverture et éléments couverts ont été comptabilisées dans le compte de résultats en tant que charges financières comme suit (voir Note 29.1):

(en millions de €)	31 décembre			
	Note	2012	2011	2010
Pertes (gains) sur				
Swaps de taux d'intérêt ("instruments de couverture")	29.1	(6)	5	3
Instruments de dette sous-jacents ("éléments couverts")	29.1	3	(5)	(3)
Total		(3)	—	—

Suite à l'opération de refinancement d'avril 2012, le Groupe a conclu un swap de taux d'intérêt arrivant à échéance en 2014 afin de compenser les variations des flux d'intérêt futurs sur un montant notionnel de €191 millions sur lequel le Groupe paie un taux d'intérêt fixe de 1,80% et perçoit un taux d'intérêt variable EURIBOR 3 mois majoré de 0,94%, résultant de l'instrument de couverture conclu en 2007 (voir ci-dessus).

Couvertures de flux de trésorerie abandonnées:

En 2001, le Groupe a enregistré une perte reportée (\$16 millions) sur le règlement d'une convention de couverture relatif au financement de l'acquisition de Hannaford par Delhaize America. En 2007, suite au refinancement de la dette et à la cessation de la comptabilité de couverture, le Groupe Delhaize a enregistré une perte reportée (€2 millions). Tant les profits que les pertes reportés ont été enregistrés dans les autres éléments du résultat global ("réserve pour couvertures de flux de trésorerie abandonnées") et amortis dans les charges financières sur la durée de la dette sous-jacente, qui viennent à échéance en 2031 et en 2017, respectivement.

Swaps de devises

Le Groupe utilise des swaps de devises pour gérer certaines de ses expositions aux devises.

Couverture de flux de trésorerie:

Le Groupe Delhaize a émis en 2009 une obligation de \$300 millions avec un taux d'intérêt fixe de 5,875% et une durée de 5 ans ("élément couvert") exposant le Groupe Delhaize à un risque de devise sur les flux de trésorerie en dollar ("risque couvert"). Pour couvrir ce risque, le Groupe Delhaize a swappé 100% du montant encaissé vers un passif à taux fixe en euro d'une durée de 5 ans ("instrument de couverture"). Les dates d'échéance, le taux d'intérêt en dollar, les dates de paiement des intérêts, et les flux en dollar (intérêts et principal) de l'instrument de couverture correspondent à ceux de la dette sous-jacente. Les transactions ont été désignées et considérées comme comptabilité de couverture conformément à la norme IAS 39, et elles ont été documentées et reflétées historiquement dans les états financiers du Groupe Delhaize comme couverture de flux de trésorerie. Le Groupe Delhaize a testé l'efficacité en comparant les mouvements des flux de trésorerie de l'instrument de couverture avec ceux d'un "dérivé hypothétique" représentant la "couverture parfaite". Les termes de l'instrument de couverture et du dérivé hypothétique étaient identiques, à l'exception du risque crédit de la contrepartie, qui était étroitement surveillé par le Groupe.

En 2012, un gain total de €4 millions, net d'impôts (2011 : perte de €3 millions ; 2010 : gain de €5 millions) a été comptabilisé dans la "réserve pour couverture de flux de trésorerie" (voir Note 16) dont €2 millions ont été reclassés en résultat pendant l'année. En 2012, à la suite du refinancement et de l'exercice d'une option de rachat anticipée des obligations senior de \$300 millions venant à échéance en 2014 (voir Note 18.1), le Groupe a prospectivement abandonné la comptabilité de couverture. Le montant restant de la réserve pour couverture de flux de trésorerie lié à ces transactions, soit €2 millions, a été reclassé en résultat (voir Note 29.1).

Couvertures économiques:

Le Groupe Delhaize a conclu plusieurs contrats de swaps de devises, qui n'ont pas été désignés comme couverture de flux de trésorerie, de juste valeur ou d'investissement net. Ces contrats sont généralement conclus pour des périodes conformes aux expositions des transactions en devises pour lesquelles une comptabilité de couverture n'est pas nécessaire, parce que les transactions compensent naturellement l'exposition couverte dans le compte de résultats. Par conséquent, le Groupe ne désigne ni ne documente ces transactions en tant que comptabilité de couverture.

En avril 2012, et simultanément à la conclusion des swaps de taux d'intérêt pour les obligations senior à 4,125% échéant en 2019 (voir ci-dessus), le Groupe a également conclu des swaps croisés de devises, échangeant le montant en principal (\$300 millions pour €225 millions) et les paiements d'intérêt (variables), afin de couvrir l'exposition aux devises étrangères de ces obligations senior. En 2007, les activités aux Etats-Unis du Groupe Delhaize ont également conclu des swaps croisés de taux d'intérêt et de devises, échangeant les montants en principal (€500 millions pour \$670 millions) et les paiements d'intérêt (tous deux variables) afin de couvrir l'exposition aux devises étrangères de l'entité liée à la transaction décrite ci-dessus. Le Groupe Delhaize n'a pas appliqué la comptabilité de couverture à cette transaction parce que ces swaps constituent une couverture économique avec le prêt à terme sous-jacent de €500 millions de Delhaize America, LLC.

En outre, le Groupe Delhaize conclut des swaps de devises avec diverses banques commerciales pour couvrir le risque de devises sur des prêts intragroupe libellés dans d'autres devises que la devise de présentation.

Le tableau ci-dessous indique les principales conditions des swaps de devises en vigueur au 31 décembre 2012. Les variations de juste valeur de ces swaps sont comptabilisées dans les “Charges financières” ou les “Produits des investissements” dans le compte de résultats:

(en millions)

Swaps de devises

Année de la transaction	Année d'expiration	Montant reçu de la banque à la date de transaction et à délivrer à la banque à la date d'expiration	Taux d'intérêt	Montant délivré à la banque à la date de transaction et à recevoir de la banque à la date d'expiration	Taux d'intérêt	Juste valeur 31 déc. 2012 (€)	Juste valeur 31 déc. 2011 (€)	Juste valeur 31 déc. 2010 (€)
2012	2019	€225	3m EURIBOR +2,06%	\$300	3m LIBOR +2,31%	1	—	—
2012	2013	€ 30	12m EURIBOR +3,77%	\$ 40	12m LIBOR +3,85%	—	—	—
2012	2013	€1	12m EURIBOR +4,30%	\$ 1	12m LIBOR +4,94%	—	—	—
2011	2012	€12	12m EURIBOR +4,83%	\$17	12m LIBOR +4,94%	—	1	—
2010	2011	€53	6m EURIBOR +3,33%	\$75	6m LIBOR +3,40%	—	—	3
2010	2011	€26	12m EURIBOR +5,02%	\$35	12m LIBOR +4,94%	—	—	1
2009	2014	€76	6,60%	\$100	5,88%	(4) ⁽¹⁾	(11)	(13)
2007	2014	\$670	3m LIBOR +0,98%	€500	3m EURIBOR +0,94%	(6)	(9)	(2)

(1) Au 31 décembre 2012, des \$300 millions/€228 millions de swaps de devises, \$100 millions/€76 millions restaient en cours. Suite au rachat des obligations senior de \$300 millions échéant en 2014, le montant restant en cours a été dénoué et réglé le 3 janvier 2013.

Engagements financiers liés aux instruments dérivés

Le Groupe a mis en place plusieurs ISDA contenant les dispositions habituelles relatives aux cas de défaillance ainsi qu'aux restrictions en termes de ventes d'actifs, de fusion et de notation.

L'exposition maximale des instruments financiers dérivés au risque de crédit à la date de reporting est égale à leur valeur comptable à la date du bilan (soit €61 millions au 31 décembre 2012). Voir Note 12 pour les sûretés réelles sur des passifs financiers dérivés.

20. Provisions

(en millions de €)	Note	31 décembre		
		2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Magasins fermés:	20.1			
Non courant		89	37	36
Courant		18	9	8
Propre assurance:	20.2			
Non courant		90	89	82
Courant		52	54	39
Avantages de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi:	21			
Non courant		126	90	80
Courant		10	3	2
Autre:	20.3			
Non courant		64	73	35
Courant		8	10	3
Total provisions		457	365	285
Non courant		369	289	233
Courant		88	76	52

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

20.1 Provision pour magasins fermés

Comme expliqué dans la Note 2.3, le Groupe Delhaize comptabilise des provisions pour magasins fermés liées aux activités de fermeture de magasins, qui consistent principalement en des provisions pour des contrats déficitaires et pour des indemnités de licenciement ("cessation d'emploi"). Les montants comptabilisés reflètent la meilleure estimation par la direction des dépenses nécessaires prévues pour régler l'obligation actuelle à la date du bilan et impliquent l'exercice du jugement et l'utilisation d'estimations qui pourraient être influencées par des facteurs tels que le taux d'actualisation appliqué, la capacité de sous-louer, la solvabilité du sous-locataire ou le succès des négociations relatives à la résiliation anticipée de contrats de location. La plupart des facteurs dépendent significativement des conditions économiques générales et de la demande de propriétés commerciales qui y est liée. Par conséquent, les flux de trésorerie futurs et les risques qui y sont reflétés peuvent changer si les hypothèses appliquées sont modifiées.

La plupart des obligations comptabilisées concernent des contrats de location déficitaires, principalement pour des magasins situés aux Etats-Unis, avec des périodes de location restant à courir de 1 à 23 ans. La période de location moyenne restante pour les magasins fermés était de 5 ans au 31 décembre 2012. Le tableau suivant reflète l'évolution des provisions pour magasins fermés:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Provision pour magasins fermés au 1^{er} janvier	46	44	54
Additions:			
Fermetures de magasins - obligations locatives	131 ⁽¹⁾	3	1
Fermetures de magasins - autres coûts de fermeture	12	—	—
Mise à jour des estimations	(15)	5	1
Charge d'intérêts (écoulement du temps)	7	4	4
Acquisitions par regroupements d'entreprises	—	2	—
Utilisation:			
Paieement de loyers	(27)	(12)	(14)
Contrats de location résiliés	(42)	—	(5)
Paieement d'autres coûts de fermeture	(13)	(1)	(2)
Transfert (vers) en provenance d'autres comptes	11	—	—
Ecart de conversion	(3)	1	5
Provision pour magasins fermés au 31 décembre	107	46	44

(1) Dont €3 millions inclus dans les activités abandonnées (voir Note 5.3).

En 2012, le Groupe Delhaize a enregistré €143 millions de provisions pour magasins fermés supplémentaires, principalement liées à la révision du portefeuille de magasins annoncée début 2012, résultant en la décision de fermer 146 magasins (126

magasins aux Etats-Unis et 20 magasins Maxi sous-performants) (voir Note 28). Durant l'année, des magasins supplémentaires ont été fermés dans le cours ordinaire des activités, résultant en la fermeture de 180 magasins en 2012.

Les "Autres coûts de fermeture" concernent principalement les indemnités de cessation d'emploi (€10 millions) et étaient non significatifs en 2011 et 2010. En 2012, le Groupe Delhaize a payé €42 millions d'indemnités pour la résiliation de contrats de location, principalement chez Delhaize America (€20 millions) et en Bulgarie (€17 millions).

En 2011 et 2010, le Groupe Delhaize a enregistré des provisions pour magasins fermés supplémentaires de €3 millions et €1 million, respectivement, principalement liées à 18 et 7 fermetures de magasins, respectivement dans le cours ordinaire des activités.

Le tableau suivant présente un aperçu du nombre de magasins fermés inclus dans la provision pour magasins fermés:

	Nombre de magasins fermés
Nombre au 1^{er} janvier 2010	146
Fermetures de magasins ajoutées	7
Magasins vendus/contrats de location résiliés	(49)
Nombre au 31 décembre 2010	104
Fermetures de magasins ajoutées	18
Magasins vendus/contrats de location résiliés	(20)
Nombre au 31 décembre 2011	102
Fermetures de magasins ajoutées	163
Magasins vendus/contrats de location résiliés	(86)
Nombre au 31 décembre 2012	179

Les charges liées aux provisions pour magasins fermés ont été comptabilisées dans le compte de résultats comme suit:

(en millions de €)	Note	2012	2011	2010
Autres charges d'exploitation	28	125	8	2
Charge d'intérêt comprise dans les "Charges financières"	29.1	7	4	4
Résultat des activités abandonnées	5.3	3	—	—
Total		135	12	6

20.2 Provision de propre assurance

Les activités américaines du Groupe Delhaize sont assurées en propre pour les accidents de travail, les litiges avec des tiers, les accidents de la route et les sinistres liés aux activités pharmaceutiques jusqu'à certains niveaux de rétention et ont souscrit des contrats d'assurance avec des assureurs externes pour les risques excédant ces rétentions. La provision de propre assurance est déterminée de manière actuarielle, sur base des sinistres déclarés et de l'estimation des sinistres survenus mais non encore déclarés. Les estimations utilisées dans le développement des estimations actuarielles sont basées sur les données historiques, y compris les sinistres mensuels moyens et le délai moyen entre la survenance et le paiement des sinistres.

Les rétentions maximum par événement, y compris les coûts de défense, sont:

- \$1,0 million pour les accidents de travail;
- \$3,0 millions pour les litiges avec des tiers;
- \$3,0 millions pour les accidents de la route, et
- \$5,0 millions pour les sinistres liés aux activités pharmaceutiques.

Nos contrats d'assurance pour les biens immobiliers aux Etats-Unis comprennent des niveaux de rétention de propre assurance par occurrence de \$15 millions pour les tempêtes nommées, \$5 millions pour les pertes liées aux inondations de Zone A et \$2,5 millions pour les autres pertes.

En outre, le Groupe Delhaize est également assuré en propre aux Etats-Unis pour les soins de santé, qui comprennent les soins médicaux, pharmaceutiques, dentaires et l'invalidité temporaire. Les provisions de propre assurance pour les sinistres survenus mais non déclarés sont estimées sur base des informations disponibles et prennent en considération l'évaluation actuarielle annuelle des données historiques des sinistres, les procédures de traitement des sinistres et la tendance des frais médicaux.

Les mouvements de la provision de propre assurance peuvent être résumés comme suit:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Provision de propre assurance au 1^{er} janvier	143	121	108
Montant pris en charge	190	168	179
Sinistres payés	(188)	(151)	(174)
Ecart de conversion	(3)	5	8
Provision de propre assurance au 31 décembre	142	143	121

Les estimations actuarielles sont basées sur le jugement et sont incertaines, en raison notamment de possibles modifications dans les tendances de déclaration des sinistres ou de règlement des sinistres ou de la législation. La direction estime que les hypothèses utilisées pour estimer la provision de propre assurance sont raisonnables et représentent sa meilleure estimation des dépenses requises pour régler l'obligation actuelle à la date de bilan. Néanmoins, il est dans la nature même de telles estimations que la résolution finale de certains sinistres pourrait entraîner des dépenses significatives au-delà des provisions existantes pendant une période et pour des montants ne pouvant être raisonnablement estimés. Les cash-flows futurs sont actualisés à des taux d'actualisation spécifiques périodiques.

20.3 Autres Provisions

Les autres provisions concernent principalement les incitants à long terme et les régimes de retraite anticipée, mais comprennent également des obligations de démantèlement d'actifs et des provisions pour litiges. Les mouvements des autres provisions ont été comme suit:

(en millions de €)	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Autres provisions au 1^{er} janvier	83	38	35
Acquisitions par regroupements d'entreprises	—	43	—
Montant pris en charge	6	6	9
Palements effectués	(17)	(4)	(4)
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	4	—	(3)
Ecart de conversion	(4)	—	1
Autres provisions au 31 décembre	72	83	38

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

En 2012, le Groupe Delhaize a finalisé l'allocation du prix d'achat de Delta Maxi (voir Note 4.1) et a par conséquent comptabilisé €43 millions de passifs éventuels (contre €12 millions annoncés dans nos Etats financiers 2011). Ces passifs éventuels étaient principalement liés à des conflits juridiques en cours pour un certain nombre de cas liés à des propriétés et €4 millions de ces provisions ont été payés en 2012. Simultanément, le Groupe a enregistré un actif compensatoire de €33 millions dans le cadre de ces litiges, conformément au pourcentage de participation du Groupe dans les entités Maxi concernées par ces litiges.

21. Avantages du personnel

21.1 Régimes de retraite

Les collaborateurs du Groupe Delhaize sont couverts par des régimes de retraite à cotisations définies et à prestations définies, principalement aux Etats-Unis, en Belgique, en Grèce, en Serbie et en Indonésie. En outre, le Groupe a également d'autres régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, principalement des avantages médicaux aux Etats-Unis.

Les évaluations actuarielles réalisées pour les régimes à prestations définies impliquent de faire un certain nombre d'hypothèses concernant, par exemple, le taux d'actualisation, le taux de rendement attendu des actifs du régime, le taux d'augmentation des salaires ou le taux de mortalité. Par exemple, pour déterminer le taux d'actualisation approprié, la direction prend en considération le taux d'intérêt d'obligations de sociétés de grande qualité (ayant au moins une note AA) dans le pays concerné, dans la devise dans laquelle les prestations seront payées et avec la date d'échéance appropriée. Le taux de mortalité est basé sur les tables de mortalité publiquement disponibles pour le pays spécifique. Le rendement attendu des actifs du régime est déterminé en prenant en considération les rendements attendus des actifs qui sous-tendent la stratégie d'investissement à long terme. Tout changement dans les hypothèses utilisées aura un impact sur la valeur comptable des obligations de pension mais n'aura pas nécessairement un impact immédiat sur les cotisations futures. Toutes les hypothèses importantes sont revues périodiquement. Les actifs du régime sont évalués à leur juste valeur, en utilisant les prix de marché disponibles, ou en utilisant le rendement minimum garanti par une compagnie d'assurance indépendante. Les profits et pertes actuariels (c'est-à-dire les

ajustements liés à l'expérience et aux changements d'hypothèses actuarielles) sont comptabilisés directement en tant qu'autres éléments du résultat global. Les hypothèses sont résumées ci-dessous.

Régimes à cotisations définies

- En *Belgique*, le Groupe Delhaize offre un régime à cotisations définies destiné à la quasi totalité de ses collaborateurs, auquel le Groupe et les employés (depuis 2005), cotisent un montant fixe mensuel. Ces cotisations sont revues chaque année en fonction de l'indice belge des prix à la consommation. Les collaborateurs employés avant l'adoption de ce régime ont eu la possibilité de choisir de ne pas participer au volet des cotisations par les employés du régime. Le régime assure à l'employé une prestation sous forme de capital lors du départ à la retraite, basée sur les cotisations versées. Sur base de la législation belge, ce régime inclut un rendement minimum garanti, qui est garanti par une société d'assurances externe qui reçoit et gère les cotisations. Depuis juillet 2010, le Groupe offre également un régime à cotisations définies supplémentaire, sans cotisation par l'employé, pour un nombre limité d'employés, qui ont décidé de changer de régime de retraite (voir ci-dessous les "Régimes à prestations définies"). Les cotisations liées à ces régimes se sont élevées à €10 millions en 2012, €9 millions en 2011 et €6 millions en 2010, respectivement.

- Aux *Etats-Unis*, le Groupe Delhaize octroie un régime de retraite basé sur l'intéressement au résultat à tous les membres du personnel de Food Lion, Sweetbay, Hannaford et Harveys employés depuis au moins un an. Les cotisations versées sont acquises de manière substantielle après trois années de service. Les cotisations perdues sont utilisées pour réduire les cotisations futures de l'employeur ou pour compenser les charges du régime. Les cotisations versées au régime de retraite sont faites sur une base discrétionnaire et sont déterminées par le Conseil d'Administration de Delhaize America, LLC. Le régime inclut également des caractéristiques de type 401(k) permettant aux participants de différer au choix certains de leurs avantages et requiert de l'employeur qu'il verse des cotisations pour des montants équivalents.

Les régimes à cotisations définies octroient généralement des avantages à leurs bénéficiaires en cas de décès, de départ à la retraite ou à la fin de leur contrat de travail

Les charges relatives aux régimes américains de retraite à cotisations définies se sont élevées à €46 millions en 2012 et €37 millions en 2011 et 2010.

- En outre, le Groupe Delhaize octroie des régimes à cotisations définies en *Grèce*, destinés à un nombre limité de collaborateurs et dont le montant total est non significatif pour le Groupe.

Régimes à prestations définies

Approximativement 30% des membres du personnel du Groupe Delhaize sont couverts par des régimes à prestations définies.

- En *Belgique*, le Groupe Delhaize octroie un régime de retraite à prestations définies couvrant approximativement 7% des membres de son personnel. Le régime est sujet aux exigences légales de financement et est financé par les cotisations des participants au régime et du Groupe. Le régime offre aux bénéficiaires des avantages sous forme de capital en cas de décès ou de départ à la retraite, basés sur une formule appliquée au dernier salaire annuel du collaborateur avant son départ à la retraite ou à son décès. Une société d'assurances indépendante garantit un rendement minimum sur les actifs et investit principalement dans des obligations pour atteindre cet objectif. Le Groupe Delhaize supporte le risque au-delà de cette garantie minimum.

En 2010, le Groupe Delhaize a offert à ses collaborateurs participant au régime à prestations définies (ancien régime) l'opportunité de participer à un nouveau régime à cotisations définies (nouveau régime), au lieu de continuer à percevoir des avantages dans le cadre de l'ancien régime. Près de 40% des collaborateurs y ayant droit ont accepté l'offre, ce qui réduit aux 7% susmentionnés le nombre de personnes couvertes par l'ancien régime. Selon la législation belge, les collaborateurs qui ont décidé de participer au nouveau régime pour les services futurs, conservent toutefois le droit à des prestations de retraite dans le cadre de l'ancien régime pour les services passés. En raison de la modification du régime, un coût des services passés négatif de €3 millions lié aux prestations en cas de décès a été comptabilisé en 2010.

- Aux *Etats-Unis*, le Groupe Delhaize octroie plusieurs régimes de retraite à prestations définies qui peuvent être regroupés en 3 catégories différentes:

- (a) Des *régimes à solde de trésorerie*, dans lesquels un compte individuel virtuel est créé pour chaque employé participant, qui est crédité annuellement d'une cotisation représentant un pourcentage de sa rémunération mensuelle. Les cotisations sont transférées vers un portefeuille d'actifs distinct qui génère un rendement en fonction des investissements de ce portefeuille. Le régime le plus important est financé et couvre approximativement 65% des employés de Hannaford.

Au 31 décembre 2012, le calcul actuariel s'est traduit par un excédent pour le Groupe, qui n'atteignait pas la limite de plafond de l'actif, et un actif de \$5 millions (€4 millions) a été comptabilisé dans les "Autres actifs non courants".

En 2011, dans le cadre de l'alignement des avantages et des rémunérations dans l'ensemble de ses entités opérationnelles, Delhaize America a modifié les termes du plan et l'a gelé pour les nouveaux employés et pour les cotisations futures des employés existants. Ces modifications de plan ont résulté en la comptabilisation de pertes actuarielles nettes de \$8 millions (€6 millions), comptabilisées dans les "Autres éléments du résultat global", et d'un profit net lié à la réduction du plan de \$13 millions (€10 millions), inclus dans les "Charges administratives et commerciales."

Suite à la modification du plan, la politique d'investissement a également été modifiée et depuis 2012, les investissements portent principalement sur des obligations.

- (b) Des *régimes non qualifiés de rémunération différée* non financés, offerts à un nombre très limité de dirigeants de Hannaford, Food Lion, Sweetbay et Harveys. Ces régimes octroient un avantage futur au bénéficiaire en différant une partie de sa rémunération annuelle qui est ajustée sur la base des rendements d'un compte d'investissement virtuel. Le solde est généralement payable en cas de départ à la retraite ou de cessation d'emploi du bénéficiaire.

En outre, en 2012, Delhaize America a modifié un régime de retraite et d'épargne à cotisations définies destiné aux dirigeants de Hannaford en le clôturant pour les nouveaux employés et les services futurs et en offrant par ailleurs aux bénéficiaires existants un rendement garanti atteint par un compte de placement virtuel. Par conséquent, ce régime a été reclassé en tant que régime à prestations définies et le passif net de \$28 millions (€22 millions) a été transféré des "Autres passifs non courants" vers les provisions pour régimes de retraite.

- (c) Des *régimes de retraite supplémentaires* non financés (appelés "SERP") offerts à un nombre limité de dirigeants de Food Lion et Hannaford. Les prestations sont généralement basées sur la moyenne des revenus, les années de service et l'âge lors du départ à la retraite. En 2011, Delhaize America a décidé d'abandonner le SERP pour les dirigeants de Hannaford.

- *Alfa Beta* offre un régime d'avantages postérieurs à l'emploi non financé. Ce régime octroie des indemnités de départ déterminées par la loi grecque, consistant en des prestations sous forme de capital octroyées uniquement en cas de départ à la retraite ou de licenciement. Tous les employés d'Alfa Beta sont couverts par ce régime.
- En *Serbie*, le Groupe Delhaize offre un régime d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies non financé, qui octroie une prestation sous forme de capital lors du départ à la retraite de l'employé. Le régime et les avantages fournis sont soumis aux prescriptions de la législation locale. Les avantages sont calculés sur la base d'un certain multiple du salaire moyen au moment du départ à la retraite de l'employé.
- *Super Indo* offre un régime d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies non financé, qui octroie des prestations en cas de départ à la retraite, de décès et de handicap, conformément aux prescriptions de la législation et de la réglementation locale. Tous les membres du personnel de Super Indo qui ont au moins deux années d'ancienneté sont couverts par ce régime.

Régimes à prestations définies

	2012			2011			2010		
	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total
(en millions de €)									
Evolution de l'obligation au titre des prestations définies:									
Obligation au titre des prestations définies au 1^{er} janvier	175	121	296	161	115	276	136	121	257
Coût des services rendus	2	4	6	9	4	13	9	5	14
Coût financier	8	5	13	8	5	13	8	6	14
Cotisations des participants aux régimes	1	1	2	1	1	2	2	2	4
Modifications	—	—	—	—	1	1	(1)	(3)	(4)
Ecart actuariels	(5)	28	23	11	3	14	4	—	4
Prestations payées	(19)	(12)	(31)	(11)	(9)	(20)	(12)	(17)	(29)
Regroupements d'entreprises / désinvestissements / transferts	22	1	23	—	—	—	4	—	4
Réductions	—	—	—	(10)	—	(10)	—	—	—
Liquidations	—	1	1	—	1	1	—	1	1
Ecart de conversion	(4)	—	(4)	6	—	6	11	—	11
Obligation au titre des prestations définies au 31 décembre	180	149	329	175	121	296	161	115	276
Evolution des actifs des régimes:									
Juste valeur des actifs des régimes au 1^{er} janvier	131	74	205	123	74	197	99	78	177
Rendement attendu des actifs des régimes	7	3	10	8	3	11	8	3	11
Ecart actuariels sur les actifs des régimes	2	5	7	(6)	3	(3)	5	1	6
Cotisations de l'employeur	6	3	9	12	2	14	13	7	20
Cotisations des participants aux régimes	1	1	2	1	1	2	2	2	4
Prestations payées	(19)	(12)	(31)	(11)	(9)	(20)	(12)	(17)	(29)
Ecart de conversion	(3)	—	(3)	4	—	4	8	—	8
Juste valeur des actifs des régimes au 31 décembre	125	74	199	131	74	205	123	74	197
Rendement réel des actifs des régimes	9	8	17	2	6	8	13	4	17
Montants comptabilisés au bilan:									
Valeur actualisée des obligations financées	122	115	237	140	97	237	131	92	223
Juste valeur des actifs des régimes	(125)	(74)	(199)	(131)	(74)	(205)	(123)	(74)	(197)
Déficit/(excédent) net des plans financés	(3)	41	38	9	23	32	8	18	26
Déficit des plans financés	1	41	42	9	23	32	8	18	26
Excédent des plans financés	(4)	—	(4)	—	—	—	—	—	—
Valeur actualisée des obligations non financées	58	34	92	35	24	59	30	23	53
Coût des services passés non comptabilisés	—	(1)	(1)	—	(1)	(1)	—	—	—
Provision nette	55	74	129	44	46	90	38	41	79
Hypothèses moyennes pondérées utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations définies:									
Taux d'actualisation	3,49%	2,27%		4,17%	3,99%		5,00%	4,54%	
Taux d'augmentation des salaires	4,25%	2,66%		4,25%	3,02%		4,25%	3,20%	
Taux d'inflation des prix	3,05%	2,00%		3,05%	2,00%		3,03%	2,00%	

	2012			2011			2010		
	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total
(en millions de €)									
Eléments des coûts de retraite:									
Montants comptabilisés dans le compte de résultats:									
Coût des services rendus	2	4	6	9	4	13	9	5	14
Coût financier	8	5	13	8	5	13	8	6	14
Rendement attendu des actifs des régimes	(7)	(3)	(10)	(8)	(3)	(11)	(8)	(3)	(11)
Amortissement du coût des services passés	—	—	—	—	—	—	(1)	(3)	(4)
Profit de réduction	—	—	—	(10)	—	(10)	—	—	—
Perte de liquidation	—	1	1	—	1	1	—	1	1
Total des coûts de retraite comptabilisés dans le compte de résultats	3	7	10	(1)	7	6	8	6	14
Montants comptabilisés dans les autres éléments du résultat global:									
(Profits)/pertes actuariels immédiatement comptabilisés	(7)	23	16	17	—	17	(1)	(1)	(2)
Ecart de conversion	(1)	—	(1)	3	—	3	3	—	3
Montant cumulé des profits et pertes actuariels comptabilisés	45	34	79	53	11	64	33	11	44
Hypothèses moyennes pondérées utilisées pour déterminer les coûts de retraite:									
Taux d'actualisation	4,17%	3,99%		5,00%	4,54%		5,54%	4,66%	
Taux de rendement à long terme attendu sur actifs du régime durant l'année	5,00%	4,00%		6,99%	4,00%		7,75%	4,00%	
Taux d'augmentation des salaires	4,25%	3,02%		4,25%	3,20%		4,74%	3,29%	
Taux d'inflation des prix	3,05%	2,00%		3,03%	2,00%		3,50%	2,00%	

	2012			2011			2010		
	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total	Régimes aux Etats- Unis	Régimes en dehors des Etats- Unis	Total
(en millions de €)									
Informations historiques									
Obligation au titre des prestations définies	180	149	329	175	121	296	161	115	276
Actifs des régimes	125	74	199	131	74	205	123	74	197
Déficit	55	75	130	44	47	91	38	41	79
Ajustements liés à l'expérience:									
Relatifs aux actifs des régimes	(2)	(5)	(7)	6	(3)	3	(5)	(1)	(6)
En pourcentage des actifs des régimes	-1,89%	-6,54%	-3,59%	4,65%	-3,54%	1,71%	-3,89%	-1,02%	-3,05%
Relatifs aux passifs des régimes	(2)	5	3	(2)	—	(2)	2	(2)	—
En pourcentage des passifs des régimes	-0,89%	3,21%	0,95%	-1,02%	0,21%	-0,53%	1,14%	-1,96%	0,00%

(en millions de €)	2009			2008		
	Régimes aux Etats-Unis	Régimes en dehors des Etats-Unis	Total	Régimes aux Etats-Unis	Régimes en dehors des Etats-Unis	Total
Informations historiques						
Obligation au titre des prestations définies	136	121	257	111	106	217
Actifs des régimes	99	78	177	79	69	148
Déficit	37	43	80	32	37	69
<i>Ajustements liés à l'expérience:</i>						
Relatifs aux actifs des régimes	(9)	1	(8)	28	1	29
En pourcentage des actifs des régimes	-9,15%	-0,93%	-4,52%	35,61%	0,87%	19,38%
Relatifs aux passifs des régimes	—	1	1	2	1	3
En pourcentage des passifs des régimes	-0,04%	0,49%	0,39%	1,83%	1,13%	1,51%

(en millions de €)	2012			2011			2010		
	Régime s aux Etats-Unis	Régimes en dehors des Etats-Unis	Total	Régime s aux Etats-Unis	Régime s en dehors des Etats-Unis	Total	Régime s aux Etats-Unis	Régime s en dehors des Etats-Unis	Total
Réconciliation du bilan:									
Passif au 1^{er} janvier	44	46	90	38	41	79	37	43	80
Coûts de retraite comptabilisés dans le compte de résultats de l'exercice	3	7	10	(1)	7	6	8	6	14
Montants comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	(7)	23	16	17	—	17	(1)	(1)	(2)
Cotisations de l'employeur durant l'année	(3)	—	(3)	(11)	—	(11)	(12)	(5)	(17)
Cotisations payées directement par la société durant l'année	(3)	(3)	(6)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)
Regroupements d'entreprises / désinvestissements / transferts	22	1	23	—	—	—	4	—	4
Ecart de conversion	(1)	—	(1)	2	—	2	3	—	3
Passif au 31 décembre	55	74	129	44	46	90	38	41	79

Le régime à prestations définies du Groupe Delhaize en Belgique est financé au travers d'une assurance de groupe. Les actifs du régime, qui bénéficient d'un rendement minimum, font partie des investissements globaux de la société d'assurance. Les actifs de la société d'assurance sont répartis comme suit:

	31 décembre		
	2012	2011	2010
Actions	5%	5%	5%
Obligations	91%	94%	91%
Immobilier	0%	0%	0%
Autres actifs (ex.: équivalents de trésorerie)	4%	1%	4%

En 2013, le Groupe prévoit de verser des cotisations limitées au régime de retraite à prestations définies en Belgique.

Le taux de rendement à long terme pour le régime de retraite à prestations définies belge est basé sur le taux garanti par la compagnie d'assurance et la participation bénéficiaire attendue.

La répartition des actifs du régime de Hannaford était la suivante:

	31 décembre		
	2012	2011	2010
Actions	0%	49%	66%
Obligations	95%	49%	32%
Autres actifs (ex.: équivalents de trésorerie)	5%	2%	2%

En 2012, Delhaize America a examiné la situation de financement du plan et la politique d'investissement du plan. Suite à la clôture du plan, l'exposition du Groupe à l'augmentation continue des obligations au titre des prestations définies a diminué et Delhaize America a changé sa stratégie d'investissement du plan, prévoyant d'investir à l'avenir principalement dans des obligations.

Le calcul actuariel à fin d'année 2012 a résulté en un excédent pour le Groupe et, en raison de l'amélioration de la situation de financement, le Groupe Delhaize prévoit que des cotisations limitées seront versées au plan en 2013.

Les charges totales des régimes à prestations définies comptabilisées en résultat étaient de €10 millions, €6 millions et €14 millions pour 2012, 2011 et 2010 respectivement et peuvent être résumées comme suit:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Coût des ventes	1	2	2
Charges administratives et commerciales	9	4	12
Total charges des régimes à prestations définies comptabilisées en résultat	10	6	14

21.2 Autres avantages postérieurs à l'emploi

Hannaford et Sweetbay offrent certaines prestations d'assurance soins de santé et d'assurance vie pour les travailleurs retraités, qui peuvent être qualifiées de régimes à prestations définies. En substance, tous les travailleurs d'Hannaford et certains travailleurs de Sweetbay peuvent avoir droit à ces prestations, mais à l'heure actuelle, seul un nombre très limité de travailleurs sont couverts. Le plan soins de santé postérieur à l'emploi est un régime contributif pour la plupart des participants et les cotisations du retraité sont adaptées annuellement.

Le total des obligations au titre des prestations constituées à la date du 31 décembre 2012 s'élevait à €3 millions (2011 et 2010: €3 millions). Les plans médicaux sont non financés et le total du passif net, ajusté du bénéfice des services passés non comptabilisés, s'élevaient à €3 millions en 2012, 2011 et 2010 respectivement. En 2012, les changements dans les hypothèses actuarielles n'ont pas résulté en des profits et pertes actuariels significatifs.

Les hypothèses appliquées pour déterminer l'obligation au titre des prestations définies et le coût des avantages sont résumées dans le tableau ci-dessous:

	31 décembre		
	2012	2011	2010
Hypothèses moyennes pondérées utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations définies:			
Taux d'actualisation	3,30%	3,80%	4,77%
Evolution actuelle des frais de soins de santé	7,80%	9,09%	9,00%
Evolution ultime des frais de soins de santé	5,00%	5,00%	5,00%
Année du taux d'évolution ultime	2018	2017	2017
Hypothèses moyennes pondérées utilisées pour déterminer le coût des avantages:			
Taux d'actualisation	3,80%	4,77%	5,38%
Evolution actuelle des frais de soins de santé	9,09%	9,00%	9,25%
Evolution ultime des frais de soins de santé	5,00%	5,00%	5,00%
Année du taux d'évolution ultime	2017	2017	2016

Un changement de 100 points de base dans les hypothèses d'évolution des soins de santé n'aurait pas d'effet significatif sur l'obligation ou le coût pris en charge.

21.3 Rémunération fondée sur des actions

Le Groupe Delhaize offre des avantages fondés sur des actions à certains cadres dirigeants: des plans de stock options pour certains membres du personnel de ses sociétés non américaines; des plans de stocks options, de warrants et de restricted stock units pour certains membres du personnel de ses sociétés américaines.

- Dans le cadre d'un *plan de warrant*, l'exercice d'un warrant par le membre du personnel se traduit par la création d'une nouvelle action, tandis que les plans de stock options ou de restricted stock units sont fondés sur des actions existantes. En raison des contraintes administratives considérables que la loi belge impose aux augmentations de capital, il faut un certain temps entre le moment où les warrants ont été exercés et celui où l'augmentation de capital est réalisée officiellement. Dans les cas où l'augmentation de capital a lieu après la fin de l'année pour les warrants exercés avant la fin de l'année, ce qui concerne d'ordinaire un nombre limité de warrants, le Groupe Delhaize comptabilise l'exercice effectif des warrants à la date de l'augmentation de capital effective. Par conséquent, aucun mouvement n'a lieu dans les capitaux propres, en raison de warrants exercés dans l'attente d'une augmentation de capital ultérieure, jusqu'à ce que cette augmentation de capital ait lieu. S'ils sont considérés comme dilutifs, ces warrants exercés dans l'attente d'une augmentation de capital ultérieure sont inclus dans le calcul du résultat dilué par action.
- Les *restricted stock unit awards* représentent le droit de recevoir, à la date de levée des restrictions, le nombre d'ADR octroyés sans frais pour les participants au plan.

La politique de rémunération du Groupe Delhaize peut être consultée en annexe E de la Charte de Gouvernance d'Entreprise du Groupe Delhaize disponible sur le site internet de la Société (www.groupedelhaize.com).

Comme expliqué dans la Note 2.3, les plans de rémunération fondée sur des actions du Groupe Delhaize sont des plans qui sont réglés en instruments de capitaux propres, ne contiennent pas d'alternatives de règlement en espèces et le Groupe n'a pas de pratique antérieure de règlement en espèces. Le coût de telles transactions avec le personnel est mesuré sur base de la juste valeur des avantages fondés sur des actions à la date d'octroi et est comptabilisé en résultat sur la période d'acquisition des droits. Les régimes de rémunération fondée sur des actions du Groupe sont sujets à des conditions de service et ne contiennent aucune condition de performance.

Le Groupe Delhaize utilise le modèle de valorisation Black-Scholes-Merton pour estimer la juste valeur des warrants et des options qui sous-tendent la rémunération fondée sur des actions, ce qui requiert l'estimation de certaines hypothèses, dont la durée de vie attendue de l'option, la volatilité attendue, le taux d'intérêt sans risque et le dividende attendu:

- La *durée de vie attendue* de l'option est basée sur la meilleure estimation par la direction et sur l'activité historique des options.
- La *volatilité attendue* est déterminée en calculant la volatilité historique du cours de l'action du Groupe sur la durée de vie attendue.
- Le *taux d'intérêt sans risque* est déterminé en utilisant un prix générique d'obligations gouvernementales avec des échéances correspondantes.
- Le *dividende attendu* est déterminé en calculant la moyenne historique des paiements de dividende par le Groupe.

Le prix d'exercice des stock options dépend des règles applicables au plan de stock options concerné. Le prix d'exercice est soit le cours de l'action du Groupe Delhaize à la date d'octroi (régimes américains), soit le cours de l'action du Groupe Delhaize du jour ouvrable précédant l'offre des stock options (régimes non américains).

L'utilisation de données historiques pour une période similaire à la durée de vie des options suppose que le passé soit indicatif des tendances futures, et - comme pour toutes les hypothèses - les résultats réels pourraient être différents. Les hypothèses utilisées pour l'estimation de la juste valeur des avantages pour les différents plans de rémunération fondée sur des actions sont indiquées ci-après.

Le total des charges de rémunération fondée sur des actions - enregistrées principalement dans les charges administratives et commerciales - s'élevait à €13 millions en 2012 et 2011 et €16 millions en 2010.

Plans de stock options dans les entités opérationnelles non américaines

En 2009, le Groupe Delhaize a réduit de manière significative, dans ses entités européennes, le nombre des employés ayant droit aux attributions futures de stock options et a remplacé cette composante du plan d'incitants à long terme par un plan de primes de performance en espèces. Dès lors, depuis 2009, seuls les Vice Presidents et leurs supérieurs bénéficient de stock options.

25% des options attribuées à des employés de sociétés opérationnelles hors USA sont acquises immédiatement et les options restantes sont acquises après une période de service d'approximativement trois ans et demi, date à laquelle toutes les options deviennent exerçables. Les options expirent sept ans après la date de leur octroi.

Les stock options du Groupe Delhaize octroyées à des employés des sociétés opérationnelles non américaines étaient les suivantes:

Plan	Date effective d'attribution	Nombre d'actions sous-jacentes aux options/warrants émis	Nombre d'actions sous-jacentes aux options/warrants existants au 31 décembre 2012	Prix d'exercice	Nombre de bénéficiaires (au moment de l'émission)	Période d'exercice
Octroi en 2012 dans le cadre du plan de stock options 2007	Novembre 2012	35 000	35 000	€26,39	1	1 jan. 2016 – 24 mai 2019
	Mai 2012	362 047	362 047	€30,99	95	1 jan. 2016 – 24 mai 2019
Octroi en 2011 dans le cadre du plan de stock options 2007	Juin 2011	290 078	278 302	€54,11	83	1 jan. 2015 - 14 juin 2018
Octroi en 2010 dans le cadre du plan de stock options 2007	Juin 2010	198 977	188 294	€66,29	80	1 jan. 2014 - 7 juin 2017
Octroi en 2009 dans le cadre du plan de stock options 2007	Juin 2009	230 876	215 357	€50,03	73	1 jan. 2013 - 8 juin 2016
Octroi en 2008 dans le cadre du plan de stock options 2007	Mai 2008	237 291	224 256	€49,25	318	1 jan. 2012 - 29 mai 2015
Octroi en 2007 dans le cadre du plan de stock options 2007	Juin 2007	185 474	166 920	€71,84	619	1 jan. 2011 - 7 juin 2017 ⁽¹⁾
Plan de stock options 2006	Juin 2006	216 266	136 079	€49,55	601	1 jan. 2010 - 8 juin 2013

(1) En 2009, le Groupe Delhaize a offert aux bénéficiaires de l'octroi en 2007 (dans le cadre du plan de stock option 2007) le choix exceptionnel de prolonger de sept à dix ans la période d'exercice. Cela a été considéré comme une modification du plan et la juste valeur additionnelle non significative attribuée par cette prolongation, mesurée conformément à la norme IFRS 2, a été comptabilisée sur la période d'acquisition restante. Conformément à la loi belge, la plupart des bénéficiaires du plan de stock options 2007 ont accepté d'étendre la période d'exercice de leurs options pour une période de 3 ans. Les quelques bénéficiaires qui n'ont pas accepté d'étendre la période d'exercice de leurs stock options sont toujours liés par la date d'expiration initiale de la période d'exercice du plan, soit le 7 juin 2014.

L'activité liée aux plans de stock options non américains était la suivante:

2012	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (en €)
En circulation au début de l'année	1 379 150	55,71
Octroyées	397 047	30,58
Exercées	—	—
Annulées	(16 463)	55,73
Expirées	(153 479)	50,97
En circulation à la fin de l'année	1 606 255	49,95
Options exerçables à la fin de l'année	742 612	54,61

2011	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (en €)
En circulation au début de l'année	1 328 980	55,92
Octroyées	290 078	54,11
Exercées	(80 506)	41,75
Annulées	(58 767)	58,00
Expirées	(100 635)	63,65
En circulation à la fin de l'année	1 379 150	55,71
Options exerçables à la fin de l'année	687 629	55,23

2010	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (en €)
En circulation au début de l'année	1 381 791	52,37
Octroyées	198 977	66,29
Exercées	(244 176)	44,47
Annulées	(7 362)	51,82
Expirées	(250)	25,81
En circulation à la fin de l'année	1 328 980	55,92
Options exerçables à la fin de l'année	663 909	57,22

La durée de vie moyenne pondérée des options restant en circulation au 31 décembre 2012 était de 4,34 ans (2011: 4,20; 2010: 4,09 ans). Aucune option n'a été exercée en 2012. Le cours moyen pondéré pour les options exercées en 2011 et 2010 était de €57,00 et €60,50 respectivement.

Le tableau suivant résume les options en circulation au 31 décembre 2012, et les moyennes pondérées de la durée de vie restante (en années) et du prix d'exercice dans le cadre des plans de stock options du Groupe Delhaize pour les sociétés non américaines:

Prix d'exercice	Nombre en circulation	Durée de vie contractuelle moyenne pondérée restante (en années)	Prix d'exercice moyen pondéré (en €)
€26,39 - €30,99	397 047	6,40	30,58
€49,25 - €54,11	853 994	3,35	51,08
€66,29 - €71,84	355 214	4,44	68,90
€26,39 - €71,84	1 606 255	4,34	49,95

Les options exerçables à fin 2012 avaient une durée de vie contractuelle moyenne pondérée de 2,80 ans (2011: 2,85; 2010: 2,80).

Les justes valeurs moyennes pondérées des options attribuées étaient de €3,86 pour l'octroi de mai 2012 et de €4,27 pour l'octroi de novembre 2012 (2011: €8,62; 2010: €9,73) et ont été estimés à la date d'octroi suivant les hypothèses suivantes:

	Nov. 2012	Mai 2012	2011	2010
Cours de l'action (en €)	26,39	28,41	49,99	60,55
Dividende attendu (%)	3,4	3,3	2,6	2,5
Volatilité attendue (%)	26,7	26,0	25,9	26,6
Taux d'intérêt sans risque (%)	0,6	0,7	2,3	1,5
Durée de vie attendue (années)	5,8	5,8	5,3	5,0

Plans de stock options et de warrants des entités opérationnelles américaines

Depuis 2009, le Groupe Delhaize a également limité dans ses entités opérationnelles américaines le nombre de collaborateurs pouvant prétendre aux attributions futures de warrants aux Vice Presidents et à leurs supérieurs.

Les warrants octroyés dans le cadre du "Delhaize Group 2012 Stock Incentive Plan" et du "Delhaize Group 2002 Stock Incentive Plan" sont acquis de manière échelonnée après une période de trois ans de service, sont exerçables à leur acquisition et expirent 10 ans après la date d'octroi.

Les options et warrants octroyés à des employés des sociétés opérationnelles américaines dans le cadre des différents plans étaient les suivants:

Plan	Date effective d'attribution	Nombre d'actions sous-jacentes aux options/warrants émis	Nombre d'actions sous-jacentes aux options/warrants existants au 31 décembre 2012	Prix d'exercice	Nombre de bénéficiaires (au moment de l'émission)	Période de l'exercice (exercable jusque)
Groupe Delhaize 2012 Stock Incentive plan – Warrants	Août 2012	300 000	300 000	\$39,62	1	2022
	Mai 2012	291 727	280 160	\$38,86	75	2022
Groupe Delhaize 2002 Stock Incentive plan – Warrants	Juin 2011	318 524	303 771	\$78,42	75	2021
	Juin 2010	232 992	213 946	\$78,33	74	2020
	Juin 2009	301 882	242 121	\$70,27	88	2019
	Mai 2008	528 542	335 867	\$74,76	237	2018
	Juin 2007	1 165 108	876 470	\$96,30	3 238	2017
	Juin 2006	1 324 347	442 906	\$63,04	2 983	2016
	Mai 2005	1 100 639	248 396	\$60,76	2 862	2015
	Mai 2004	1 517 988	167 112	\$46,40	5 449	2014
	Mai 2003	2 132 043	108 973	\$28,91	5 301	2013
Groupe Delhaize 2012 Stock Incentive plan - Options non soutenues par des warrants	Divers	3 221	2 154	\$74,76 -\$78,33	11	Divers

L'activité liée au "Delhaize Group 2012 Stock Incentive Plan" et au "Delhaize America 2002 Stock Incentive Plan" était la suivante:

2012	Options/Warrants	Prix d'exercice moyen pondéré (en \$)
En circulation au début de l'année	3 195 599	74,22
Octroyés	591 727	39,25
Exercés ⁽¹⁾	(28 561)	42,14
Annulés/expirés	(236 889)	64,27
En circulation à la fin de l'année	3 521 876	69,27
Options et warrants exerçables à la fin de l'année	2 322 027	74,56
2011	Options/Warrants	Prix d'exercice moyen pondéré (en \$)
En circulation au début de l'année	3 313 126	72,31
Octroyés	318 524	78,42
Exercés	(318 545)	56,54
Annulé/expirés	(117 506)	79,82
En circulation à la fin de l'année	3 195 599	74,22
Options et warrants exerçables à la fin de l'année	2 206 490	73,87
2010	Options/Warrants	Prix d'exercice moyen pondéré (en \$)
En circulation au début de l'année	3 703 267	69,90
Octroyés	234 316	78,33
Exercés	(530 525)	56,87
Annulés/expirés	(93 932)	79,35
En circulation à la fin de l'année	3 313 126	72,31
Options et warrants exerçables à la fin de l'année	2 314 195	71,77

(1) Y compris les warrants exercés par des employés, pour lesquels une augmentation de capital n'a pas eu lieu avant la fin de l'année. Le nombre de warrants pour lesquels une augmentation de capital n'a pas eu lieu était de 964 au 31 décembre 2012.

La durée de vie contractuelle moyenne pondérée restante pour les options en circulation au 31 décembre 2012 était de 4,76 ans (2011: 5,10; 2010: 5,52). Le cours moyen pondéré pour les options exercées en 2012 s'élevait à \$52,87 (2011: \$79,73; 2010: \$79,22).

Le tableau suivant résume les options et warrants en circulation au 31 décembre 2012, et les moyennes pondérées de la durée de vie restante (en années) et du prix d'exercice dans le cadre des plans de stock options pour les employés des sociétés opérationnelles américaines:

Prix d'exercice	Nombre en circulation	Durée de vie contractuelle moyenne pondérée restante (en années)	Prix d'exercice moyen pondéré (en \$)
\$28,91 - \$46,40	856 245	6,40	39,33
\$60,76 - \$74,76	1 270 623	3,52	67,08
\$78,33 - \$96,30	1 395 008	4,89	89,64
\$28,91 - \$96,30	3 521 876	4,76	69,27

Les options exerçables fin 2012 avaient une durée de vie contractuelle moyenne pondérée restante de 3,60 ans (2011: 4,40; 2010: 4,90).

Les justes valeurs des options attribuées étaient de \$5,89 (août 2012), \$6,10 (mai 2012), \$12,61 et \$13,03 par option pour les années 2012, 2011 et 2010, respectivement, et ont été estimée avec les hypothèses suivantes:

	Août 2012	Mai 2012	2011	2010
Cours de l'action (en \$)	39,62	38,86	78,42	78,33
Dividende attendu (%)	3,6	3,5	2,9	2,5
Volatilité attendue (%)	27,1	27,9	26,0	25,2
Taux d'intérêt sans risque (%)	0,5	0,6	1,2	1,6
Durée de vie attendue (années)	4,2	4,2	4,0	4,0

Plan de restricted stock unit awards des entités opérationnelles américaines

Les restricted stock unit awards suivent un plan d'acquisition échelonné sur une période de 5 ans, une première tranche de 25% de restricted stock units étant transférée aux membres du personnel à la fin de la deuxième année qui suit l'octroi. Lors de la levée de restriction des awards, le membre du personnel reçoit - sans frais pour lui - des ADR équivalents au nombre de restricted stock units dont la restriction a été levée, libres de toute restriction.

Les restricted stock unit awards attribués aux employés des sociétés opérationnelles américaines dans le cadre du "Delhaize America 2012 Restricted Stock Unit Plan" et du "Delhaize America 2002 Restricted Stock Unit Plan" (octrois avant 2012) étaient les suivants:

Date effective d'attribution	Nombre d'actions sous-jacentes aux awards émis	Nombre d'actions sous-jacentes aux awards existant au 31 décembre 2012	Nombre de bénéficiaires (au moment de l'émission)
Août 2012	40 000	40 000	1
Mai 2012	126 123	116 671	253
Juin 2011	128 717	104 331	249
Juin 2010	123 917	69 351	243
Juin 2009	150 073	48 402	245
Mai 2008	466 503	79 978	3 421

L'activité liée aux plans de restricted stock était la suivante:

2012	Restricted Stock Units
En circulation au début de l'année	520 584
Octroyés	166 123
Dont la restriction est levée	(210 611)
Annulés/expirés	(17 363)
En circulation à la fin de l'année	458 733

2011	Restricted Stock Units
En circulation au début de l'année	597 111
Octroyés	128 717
Dont la restriction est levée	(185 549)
Annulés/expirés	(19 695)
En circulation à la fin de l'année	520 584

2010	Restricted Stock Units
En circulation au début de l'année	716 350
Octroyés	123 917
Dont la restriction est levée	(221 141)
Annulés/expirés	(22 015)
En circulation à la fin de l'année	597 111

La juste valeur à la date d'octroi des restricted stock unit awards octroyés en août 2012, mai 2012, 2011 et 2010 était respectivement de \$39,62, \$38,86, \$78,42 et \$78,33 sur base du prix de l'action à la date d'octroi.

22. Impôts sur le résultat

Les principaux éléments de la charge d'impôt pour 2012, 2011 et 2010 étaient:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Activités poursuivies			
Impôt exigible	110	103	17 ⁽¹⁾
Impôt exigible au titre des années antérieures comptabilisé pendant l'année en cours	(57) ⁽²⁾	5	(2)
Utilisation de pertes fiscales et de crédits d'impôt non comptabilisés	—	(1)	—
Autres (liés à l'impôt exigible)	2	—	—
Impôt différé	(62)	52	226 ⁽¹⁾
Impôt différé lié aux années antérieures comptabilisé pendant l'année en cours	6	(5)	3
Réduction de l'impôt différé suite à l'utilisation de pertes fiscales ou de crédits d'impôt non comptabilisés	(6)	(2)	—
Décomptabilisation d'actifs d'impôt différé comptabilisés précédemment	18	3	2
Charge d'impôt différé afférente aux variations des taux d'impôt ou à l'assujettissement à des impôts nouveaux ⁽³⁾	13	1	(1)
Total charge d'impôt des activités poursuivies	24	156	245
Total charge d'impôt des activités abandonnées	(2)	—	—
Total charge d'impôt des activités poursuivies et abandonnées	22	156	245

(1) En 2010, l'impôt exigible a diminué et l'impôt différé a augmenté principalement en raison d'un changement de traitement fiscal des investissements aux Etats-Unis qui sont considérés comme fiscalement déductibles et augmentent ainsi les passifs d'impôt différé.

(2) Principalement lié au règlement de plusieurs questions fiscales aux Etats-Unis qui a résulté en la comptabilisation d'un crédit d'impôt.

(3) En décembre 2012, le gouvernement serbe a adopté une augmentation du taux d'impôt de 10 à 15%, effective au 1^{er} janvier 2013.

Le bénéfice avant impôt peut être réconcilié avec le bénéfice net comme suit:

(en millions de €)	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Activités poursuivies	149	633	821
Activités abandonnées	(24)	(2)	(1)
Total bénéfice avant impôts	125	631	820
Activités poursuivies et abandonnées			
Impôt exigible	109	103	17 ⁽²⁾
Impôt exigible au titre des années antérieures comptabilisé pendant l'année en cours	(57) ⁽³⁾	5	(2)
Utilisation de pertes fiscales et de crédits d'impôt non comptabilisés	—	(1)	—
Autres (liés à l'impôt exigible)	2	—	—
Impôt différé	(63)	52	226 ⁽²⁾
Impôt différé lié aux années antérieures comptabilisé pendant l'année en cours	6	(5)	3
Réduction de l'impôt différé suite à l'utilisation de pertes fiscales ou de crédits d'impôt non comptabilisés	(6)	(2)	—
Décomptabilisation d'actifs d'impôt différé comptabilisés précédemment	18	3	2
Charge d'impôt différé afférente aux variations des taux d'impôt ou à l'assujettissement à des impôts nouveaux ⁽⁴⁾	13	1	(1)
Total charge d'impôt des activités poursuivies et abandonnées	22	156	245
Bénéfice net	103	475	575

- (1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.
(2) En 2010, l'impôt exigible a diminué et l'impôt différé a augmenté principalement en raison d'un changement de traitement fiscal des investissements aux Etats-Unis qui sont considérés comme fiscalement déductibles et augmentent ainsi les passifs d'impôt différé.
(3) Principalement lié au règlement de plusieurs questions fiscales aux Etats-Unis qui a résulté en la comptabilisation d'un bénéfice d'impôt.
(4) En décembre 2012, le gouvernement serbe a adopté une augmentation du taux d'impôt de 10 à 15%, effectif au 1^{er} janvier 2013.

Le tableau suivant réconcilie le taux d'impôt statutaire belge du Groupe Delhaize avec le taux d'impôt effectif du Groupe:

	2012 ⁽¹⁾	2011	2010
Taux d'impôt statutaire belge	34,0%	34,0%	34,0%
Eléments qui affectent le taux d'impôt statutaire belge:			
Taxation dans des juridictions en dehors de la Belgique	25,7 ⁽²⁾	(1,2)	1,0
Produits non imposables	(25,9)	(0,6)	(0,8)
Pertes non déductibles	21,6	1,2	1,0
Charges d'impôt sur dividendes perçus	6,5	0,7	-
Déductions de la base imposable ⁽³⁾	(35,6)	(10,0)	(5,9)
(Comptabilisation) non comptabilisation d'impôt	18,7	0,4	0,3
Impôt exigible au titre des années antérieures comptabilisé pendant l'année en cours	(40,5) ⁽⁴⁾	-	(0,5)
Changements du taux d'impôt ou imposition de nouveaux impôts	10,7	0,1	0,5
Autre	2,4	0,1	0,2
Taux d'impôt effectif	17,6%	24,7%	29,8%

- (1) Le poids de chaque élément qui affecte le taux d'impôt statutaire belge est plus élevé en 2012 en raison du bénéfice avant impôt moins élevé.
(2) L'augmentation est principalement due aux pertes fiscales dans les pays des Balkans ayant un taux d'impôt moins élevé.
(3) Les déductions de la base imposable se rapportent à la déduction des intérêts notionnels en Belgique et à des crédits d'impôt dans d'autres pays.
(4) Principalement lié au règlement de plusieurs questions fiscales aux Etats-Unis qui a résulté en la comptabilisation d'un crédit d'impôt.

Le montant total de l'impôt exigible et différé directement pris en charge (crédité) dans les capitaux propres était le suivant:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Impôt exigible	2	(1)	(2)
Impôt différé	(5)	(9)	5
Total impôt directement pris en charge (crédité) dans les capitaux propres	(3)	(10)	3

Le Groupe Delhaize n'a pas comptabilisé de charge d'impôt sur les bénéfices non distribués de ses filiales et de la coentreprise proportionnellement consolidée étant donné que les bénéfices non distribués ne seront pas distribués dans un futur prévisible. Le montant cumulé des bénéfices non distribués sur lequel le Groupe n'a pas comptabilisé de charge d'impôt était approximativement de €4,1 milliards au 31 décembre 2012, €4,2 milliards au 31 décembre 2011 et € 3,6 milliards au 31 décembre 2010.

Les impôts différés reconnus à l'actif ou au passif du bilan sont compensés quand il existe un droit légal exécutoire de le faire, et quand les impôts différés sont relatifs à la même autorité fiscale. Les impôts différés comptabilisés au bilan étaient les suivants:

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Passifs d'impôt différé	570	624	543
Actifs d'impôt différé	89	97	95
Passifs nets d'impôt différé	481	527	448

(1) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

L'évolution des passifs nets d'impôt différé était la suivante:

(en millions de €)	Amortissement fiscalement accélééré	Provision pour magasins fermés	Contrats de location	Pension	Autre	Total
Passifs nets d'impôt différé au 1^{er} janvier 2010	344	(15)	(69)	(25)	(31)	204
Charge (produit) dans les capitaux propres	—	—	—	1	4 ⁽¹⁾	5
Charge (produit) dans le compte de résultats	201 ⁽²⁾	3	(3)	(2)	32	231
Effet des changements de taux d'impôt	1	—	—	—	(2)	(1)
Acquisitions	—	—	—	—	(1)	(1)
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	14	(4)	—	(6)	(4)	—
Ecarts de conversion	20	(1)	(5)	(1)	(3)	10
Passifs nets d'impôt différé au 31 décembre 2010	580	(17)	(77)	(33)	(5)	448
Charge (produit) dans les capitaux propres	—	—	—	(7)	(2) ⁽¹⁾	(9)
Charge (produit) dans le compte de résultats	(41)	1	2	1	85	48
Effet des changements de taux d'impôt	—	—	—	—	1	1
Acquisitions	36	(3)	—	—	(9)	24
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	(1)	1	1	—	(1)	—
Ecarts de conversion	12	—	(2)	(1)	6	15
Passifs nets d'impôt différé au 31 décembre 2011⁽³⁾	586	(18)	(76)	(40)	75	527
Charge (produit) dans les capitaux propres	-	-	-	(4)	(1) ⁽¹⁾	(5)
Charge (produit) dans le compte de résultats	(45)	(26)	1	(2)	28	(44)
Effet des changements de taux d'impôt	14	—	—	—	(1)	13
Désinvestissements	(1)	—	—	—	1	—
Transferts (vers) en provenance d'autres comptes	(1)	—	—	—	1	—
Ecarts de conversion	(11)	1	1	—	(1)	(10)
Passifs nets d'impôt différé au 31 décembre 2012	542	(43)	(74)	(46)	102	481

(1) Y compris €2 millions, €(2) millions et €3 millions en 2012, 2011 et 2010, respectivement, liés à la réserve pour couverture de flux de trésorerie.

- (2) Principalement en raison d'un changement de traitement fiscal des investissements aux Etats-Unis qui sont considérés comme fiscalement déductibles et augmentent ainsi les passifs d'impôt différé.
- (3) 2011 a été révisé afin de refléter les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1).

Au 31 décembre 2012, le Groupe Delhaize n'avait pas comptabilisé d'actif d'impôt différé à concurrence de €112 millions, dont:

- €42 millions liés au report en avant de €901 millions de pertes fiscales (principalement à un taux d'impôt effectif des Etats américains de 4,0%) et de crédits d'impôt américains, qui, s'ils ne sont pas utilisés, expireront à différentes dates comprises entre 2013 et 2032;
- €8 millions liés au report en avant de €84 millions de pertes fiscales en Europe, qui, si elles ne sont pas utilisées, expireront à différentes dates comprises entre 2013 et 2017;
- €8 millions liés aux crédits d'impôt en Europe qui, s'ils ne sont pas utilisés, expireront à différentes dates comprises entre 2014 et 2022; et
- €54 millions liés au report en avant de €170 millions de pertes fiscales en Europe qui peuvent être utilisées sans aucune limite de temps.

Les pertes fiscales inutilisées et les crédits d'impôt inutilisés ne peuvent pas être utilisés pour compenser des revenus imposables ou des charges d'impôt dans d'autres juridictions.

Le Groupe Delhaize a reconnu des actifs d'impôt différé uniquement dans la mesure où il est probable que des bénéfices taxables futurs seront disponibles sur lesquels les différences temporelles déductibles et le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés. Au 31 décembre 2012, les actifs d'impôt différé comptabilisés liés aux pertes fiscales inutilisées et aux crédits d'impôt inutilisés s'élevaient €29 millions.

23. Charges à payer

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011	2010
Rémunérations et autres avantages à court terme	327	329	299
Intérêts	33	42	37
Autres	77	71	57
Total charges à payer	437	442	393

24. Charges des activités poursuivies par nature

L'ensemble des coûts des ventes et des charges administratives et commerciales provenant des activités poursuivies peut être ventilé par nature comme suit:

(en millions de €)	Note	2012	2011 ⁽²⁾	2010
Coût des produits, net des interventions des fournisseurs et des remises reçues	25	16 504	15 138	14 905
Avantages du personnel	26	3 069	2 849	2 839
Achats de fournitures et de services (y compris services publics)		889	827	761
Amortissements	7, 8, 9	649	585	575
Loyers	18.3	328	310	295
Créances douteuses	14	2	11	6
Autres charges ⁽¹⁾		600	526	510
Total des charges par nature		22 041	20 246	19 891
Coût des ventes	25	17 170	15 749	15 497
Charges administratives et commerciales		4 871	4 497	4 394
Total des charges par fonction		22 041	20 246	19 891

(1) Les interventions et les crédits reçus des fournisseurs qui représentent un remboursement de coûts non liés aux produits, spécifiques et identifiables encourus par le Groupe (voir Note 25) sont ici inclus dans les "Autres charges".

(2) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

25. Coût des ventes

(en millions de €)	Note	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Coût des produits, net des interventions des fournisseurs et des remises reçues	24	16 504	15 138	14 905
Coûts d'achat, de distribution et de transport		666	611	592
Total		17 170	15 749	15 497

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

Le Groupe Delhaize reçoit des interventions et crédits des fournisseurs, principalement pour des promotions en magasins, de la publicité coopérative, l'introduction de nouveaux produits et des remises liées aux volumes achetés. Conformément aux méthodes comptables du Groupe décrites dans la Note 2.3, ces interventions sont comprises dans le coût des stocks et comptabilisées en tant que réduction du coût des ventes lorsque le produit est vendu, à moins qu'elles ne représentent le remboursement d'un coût identifiable spécifique encouru par le Groupe pour vendre le produit du fournisseur. Dans ce cas, elles sont comptabilisées en déduction des "Charges administratives et commerciales" (€14 millions, €18 millions et €9 millions en 2012, 2011 et 2010, respectivement).

26. Charges liées aux avantages du personnel

Les charges liées aux avantages du personnel pour les activités poursuivies peuvent être résumées et comparées aux années précédentes comme suit:

(en millions de €)	Note	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Salaires et avantages à court terme, y compris sécurité sociale		2 987	2 784	2 766
Rémunération fondée sur des actions	21.3	13	13	16
Avantages de retraite (y compris régimes à cotisations définies, régimes à prestations définies, et autres avantages postérieurs à l'emploi)	21.1, 21.2	69	52	57
Total	24	3 069	2 849	2 839

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

Les charges liées aux avantages du personnel ont été comptabilisées dans le compte de résultats comme suit:

(en millions de €)	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Coût des ventes	375	354	354
Charges administratives et commerciales	2 694	2 495	2 485
Avantages du personnel des activités poursuivies	3 069	2 849	2 839
Résultats des activités abandonnées	2	1	—
Total	3 071	2 850	2 839

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

27. Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation comprennent les produits générés par des activités autres que les ventes et les services en magasin aux clients particuliers et aux clients de gros.

(en millions de €)	2012	2011	2010
Revenus de sous-location	52	46	33
Revenus des activités de recyclage de déchets	20	26	23
Services fournis aux clients de gros	7	11	12
Plus-values sur cessions d'immobilisations corporelles	10	3	4
Autres	33	32	13
Total	122	118	85

La rubrique "Autres" inclut principalement les produits de règlement de litiges et les produits de subventions publiques. En 2012, le Groupe Delhaize a enregistré dans "Autres" €3 millions de produits de subventions publiques et €5 millions de gains relatifs à la résiliation de contrats de location. En 2011, la rubrique "Autres" comprenait un remboursement d'assurances lié aux dégâts occasionnés des tornades aux Etats-Unis (€13 millions).

28. Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation comprennent les charges encourues en dehors de l'exploitation normale des supermarchés.

(en millions de €)	2012	2011	2010
Charges de fermeture de magasins	125	8	(2)
Pertes de valeur	272	135	14
Moins-values sur cession d'immobilisations corporelles	22	13	3
Autres	9	13	5
Total	428	169	20

En 2012, le Groupe Delhaize a fermé 180 magasins au total, dont 146 magasins (126 aux Etats-Unis et 20 magasins Maxi) ont été fermés début 2012 suite à l'examen du portefeuille de magasins tant aux Etats-Unis qu'en Europe, résultant en des charges totales de fermeture de magasins de €140 millions. Ces charges ont été partiellement compensées par €15 millions résultant de l'actualisation périodique des estimations utilisées pour les provisions pour magasins fermés (voir Note 20.1). En 2011, le Groupe Delhaize a enregistré des charges de fermetures de magasins de €8 millions dont €5 millions liés à l'actualisation des estimations utilisées pour les provisions pour magasins fermés.

En 2010, la mise à jour et la révision de la provision pour magasins fermés et pour la restructuration organisationnelle aux Etats-Unis a résulté en la comptabilisation d'un produit de €3 millions, qui si on y ajoute la charge de €1 million relative à la fermeture de magasins, ont résulté en un gain net de €2 millions.

A fin 2012, les pertes de valeur comptabilisées s'élevaient à €272 millions et peuvent être résumées comme suit:

(en millions de €)	Note	2012	2011	2010
Goodwill	6	136	—	—
Immobilisations incorporelles	7	17	3	—
Immobilisations corporelles	8	87	115	12
Immeubles de placement	9	14	17	2
Actifs détenus en vue de la vente	5.2	18	—	—
Total		272	135	14

Dans le cadre du test de dépréciation du goodwill annuel 2012, le Groupe a déprécié 100% du goodwill des secteurs Bulgarie, Bosnie-Herzégovine et Monténégro (totalisant €51 millions) et €85 millions lié au goodwill du secteur Serbie. Le Groupe a également comptabilisé des pertes de valeur sur l'enseigne Piccadilly en Bulgarie pour €15 millions et sur d'autres immobilisations incorporelles chez Delhaize America pour €2 millions. En outre, le Groupe a enregistré des pertes de valeur de €87 millions sur immobilisations corporelles liées à (i) 45 magasins (34 Sweetbay, 8 Food Lion et 3 Bottom Dollar Food) dont la fermeture a été approuvée début 2013 et 9 magasins sous-performants, tous aux Etats-Unis, pour un montant total de €54 millions, (ii) 6 magasins à fermer et 57 magasins sous-performants dans le Sud-Est de l'Europe (€28 millions) et (iii) 1 magasin fermé et 6 magasins sous-performants en Belgique (€5 millions). De plus, des pertes de valeur de €14 millions ont été comptabilisées sur des immeubles de placement, principalement 15 propriétés aux Etats-Unis et un entrepôt en Albanie. Enfin, les actifs détenus en vue de la vente chez Maxi Group ont été dépréciés de €18 millions suite à l'affaiblissement du marché immobilier et à la détérioration de propriétés en vente.

Au cours du quatrième trimestre 2011, le Groupe a réalisé une révision de son portefeuille de magasins et a décidé de déprécier 126 magasins et un centre de distribution aux Etats-Unis (€115 millions) et plusieurs de ses immeubles de placement (€12 millions). Les pertes de valeur 2010 ont résulté du test périodique de dépréciation des magasins sous-performants pour €12 millions et des immeubles de placement pour €2 millions principalement situés aux Etats-Unis.

Le poste "Autres" consiste essentiellement en dépenses liées aux ouragans et aux catastrophes naturelles ainsi qu'en charges de règlement de litiges.

29. Résultat financier

29.1 Charges financières

(en millions de €)	Note	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Intérêts sur emprunts à long et à court termes		134	120	117
Amortissement des décotes (primes) et des coûts de financement		5	7	4
Intérêts sur contrats de location-financement		78	78	81
Intérêts imputés aux provisions pour magasins fermés (écoulement du temps)	20.1	7	4	4
Total des charges d'intérêt		224	209	206
Pertes (profits) de change sur instrument de dette couvert par une couverture de flux de trésorerie	30	(1)	7	16
Reclassement des pertes (profits) de juste valeur sur couverture de flux de trésorerie depuis les autres éléments du résultat global	19	4	(5)	(15)
Impact total des couvertures de flux de trésorerie		3	2	1
Pertes (profits) de juste valeur sur instruments de dette - couvertures de juste valeur	19	3	(5)	(3)
Pertes (profits) de juste valeur sur instruments dérivés - couvertures de juste valeur	19	(6)	5	3
Impact total des couvertures de juste valeur		(3)	—	—
Pertes (profits) de change sur instruments de dette	30	13	(17)	(33)
Pertes (profits) de juste valeur sur swaps croisés de taux d'intérêt et de devises		(4)	2	34
Amortissement de pertes différées sur instruments de couverture	16	—	—	1
Autres charges financières		27	9	9
Moins: intérêts incorporés dans le coût des actifs		(2)	(2)	(3)
Total		258	203	215

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

En février 2009, des obligations senior de \$300 millions, échéant en 2014, ont été émises, qui ont généré un profit de change de €1 million en 2012 par rapport à une perte de €7 millions et de €16 millions, en 2011 et 2010 respectivement. Comme la dette faisait partie d'une relation désignée de couverture de flux de trésorerie (voir Note 19), ce montant et les effets correspondants sur les intérêts est compensé par les ajustements de reclassement provenant des autres éléments du résultat global vers le compte de résultats relatifs à l'instrument de couverture (perte de €2 millions en 2012, profit de €5 millions en 2011 et profit de €15 millions en 2010). De plus, une perte de €2 millions a été recyclée dans les autres éléments du résultat global vers le compte de résultats suite au rachat des obligations senior en décembre 2012 (voir Note 18.1) et à la résiliation de la comptabilité de couverture.

Au 31 décembre 2012, le Groupe Delhaize avait 3 dettes en cours qui font partie d'une relation de couverture de juste valeur (voir Note 19), qui ont eu un effet positif combiné de €3 millions.

Les autres charges financières comprennent principalement €17 millions de coûts de transaction nets liés au refinancement de la dette (voir Note 18.1) et consistent en (i) €36 millions de primes convenues de remboursement anticipé, (ii) le règlement de swaps croisés de taux d'intérêt et de devises (€3 millions), partiellement compensés par (iii) des profits de juste valeur de €22 millions sur les obligations concernées.

Les coûts d'emprunt qui sont attribuables à la construction ou la production d'actifs qualifiés ont été incorporés dans le coût de ces actifs sur base d'un taux d'intérêt moyen de 5,6%, 6,2% et 7,5% en 2012, 2011 et 2010, respectivement.

29.2 Produits des investissements

(en millions de €)	Note	2012	2011	2010
Intérêts et dividendes sur dépôts bancaires et titres de placement		6	9	9
Profits sur cession de titres		6	8	2
Profits de change sur actifs financiers	30	3	7	—
Profits (pertes) de juste valeur sur swaps de devises et contrats de change à terme		—	(2)	—
Autres produits des investissements		2	1	1
Total		17	23	12

Aucune perte de valeur sur actifs financiers n'a été enregistrée en 2012, 2011 et 2010.

30. Pertes (profits) de change nets

Les différences de change ont été prises en charge (créditées) dans le compte de résultats, hors impact de la comptabilité de couverture et des couvertures économiques, comme suit:

(en millions de €)	Note	2012	2011	2010
Coût des ventes		1	—	—
Charges administratives et commerciales		(2)	1	—
Charges financières	29.1	12	(10)	(17)
Produits des investissements	29.2	(3)	(7)	—
Total		8	(16)	(17)

31. Bénéfice par action

Le bénéfice de base par action est calculé en divisant le bénéfice attribuable aux actionnaires du Groupe Delhaize par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation pendant l'année, à l'exclusion des actions ordinaires achetées par le Groupe et détenues en tant qu'actions propres (voir Note 16).

Le bénéfice dilué par action est calculé en ajustant le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour prendre en compte les effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives. Les actions potentielles dilutives sont uniquement relatives aux avantages fondés sur des actions (voir Note 21.3). Les avantages fondés sur des actions qui sont dilutifs sont supposés avoir été exercés et les produits supposés de ces instruments sont considérés comme provenant de l'émission d'actions ordinaires au cours moyen du marché d'actions ordinaires durant la période. La différence entre le nombre d'actions ordinaires émises et le nombre d'actions ordinaires qui auraient été émises au cours moyen du marché d'actions ordinaires durant la période est traitée comme une émission d'actions ordinaires sans contrepartie.

Approximativement 4 581 153, 2 651 448 et 1 917 112 actions afférents à l'exercice de stock options et warrants en circulation ont été exclues du calcul du bénéfice dilué par action pour l'année se terminant le 31 décembre 2012, 2011 et 2010, respectivement, en raison de leur effet antidilutif, leur prix d'exercice moyen étant plus élevé que le prix moyen du marché durant l'année.

Le calcul du bénéfice de base et du bénéfice dilué par action pour 2012, 2011 et 2010 était le suivant:

(en millions de €, sauf nombre d'actions et bénéfice par action)	2012	2011 ⁽¹⁾	2010
Bénéfice net des activités poursuivies	125	477	576
Bénéfice (perte) net(te) des activités poursuivies attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(2)	—	1
Part du Groupe dans le bénéfice net des activités poursuivies	127	477	575
Résultat des activités abandonnées, net d'impôts	(22)	(2)	(1)
Part du Groupe dans le bénéfice net pour le bénéfice dilué	105	475	574
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	100 777 257	100 683 828	100 270 861
Ajusté pour l'effet dilutif des avantages fondés sur des actions	356 326	742 075	888 825
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées en circulation	101 133 583	101 425 903	101 159 686
Bénéfice de base par action ordinaire (en €):			
Des activités poursuivies	1,27	4,74	5,74
Des activités abandonnées	(0,22)	(0,03)	(0,01)
Bénéfice de base par action attribuable aux actionnaires du Groupe	1,05	4,71	5,73
Bénéfice dilué par action ordinaire (en €):			
Des activités poursuivies	1,26	4,70	5,69
Des activités abandonnées	(0,22)	(0,02)	(0,01)
Bénéfice dilué par action attribuable aux actionnaires du Groupe	1,04	4,68	5,68

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

32. Informations relatives aux parties liées

Plusieurs filiales du Groupe octroient des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à des employés du Groupe. Les paiements faits à ces régimes et les dettes et créances envers ces régimes sont décrits dans la Note 21.

La Politique de Rémunération de la Société pour les administrateurs et le Management Exécutif est disponible à l'annexe E de la Charte de Gouvernance d'Entreprise sur le site internet de la Société (www.groupedelhaize.com).

Rémunération des administrateurs

Le montant individuel des rémunérations octroyées aux Administrateurs pour les exercices 2012, 2011 et 2010 est repris dans le chapitre Gouvernance d'entreprise de ce rapport annuel. Le total des rémunérations des Administrateurs, brut avant déduction du précompte professionnel, est le suivant:

(en milliers de €)	2012	2011	2010
Total des rémunérations des Administrateurs non exécutifs	998	1 049	1 000
Administrateur exécutif			
Pierre-Olivier Beckers ⁽¹⁾	80	80	80
Total	1 078	1 129	1 080

⁽¹⁾ Les montants se rapportent uniquement à la rémunération de l'Administrateur Exécutif en tant qu'administrateur et ne comprennent pas sa rémunération en tant qu'Administrateur Délégué.

Rémunération des membres du Management Exécutif

Le tableau ci-après reprend le nombre de restricted stock unit awards, de stock options et de warrants attribué par le Groupe en 2012, 2011 et 2010 au Management Exécutif. Pour plus de détails sur les plans de rémunération fondée sur des actions, voir Note 21.3.

	2012	2011	2010
Restricted stock unit awards	62 349	24 875	22 677
Stock options et warrants	527 737	173 583	106 341

Pour plus d'informations concernant le nombre de restricted stock unit awards, de stock options et de warrants attribués ainsi que la rémunération effectivement payée (pour les services qu'ils ont fournis en toute capacité au Groupe) au cours des années respectives à l'Administrateur Délégué et aux membres du Comité Exécutif, veuillez vous référer au Rapport de Rémunération inclus dans le "Déclaration de Gouvernance d'Entreprise" de ce rapport annuel.

Le montant global des rémunérations du Management Exécutif, comptabilisé dans le compte de résultats, est résumé ci-dessous.

Les montants sont des montants bruts avant prélèvement du précompte professionnel et des cotisations de sécurité sociale. Ils ne comprennent pas la rémunération de l'Administrateur Délégué en tant qu'administrateur de la Société indiquée séparément ci-dessus. En 2012, le montant des rémunérations inclut la partie proportionnelle de la rémunération de deux membres du Management Exécutif qui ont rejoint la société en 2012 (un en mars et un en août), et la partie proportionnelle de la rémunération d'un membre du Management Exécutif qui a quitté la société le 15 octobre ainsi que ses indemnités de cessation d'emploi. En 2010, le montant des rémunérations comprend la partie proportionnelle de la rémunération d'un membre du Management Exécutif qui a quitté la Société en mai 2010, ainsi que ses indemnités de cessation d'emploi.

(en millions de €)	2012	2011	2010
Avantages à court terme ⁽¹⁾	6	5	7
Avantages de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	1	1	1
Autres avantages à long terme ⁽³⁾	1	2	2
Indemnités de cessation d'emploi	1	—	5
Rémunération sous forme d'actions	3	3	2
Cotisations patronales de sécurité sociale	2	1	1
Total des charges de rémunération comptabilisées dans le compte de résultats	14	12	18

(1) Les avantages à court terme comprennent le bonus annuel à payer au cours de l'année qui suit pour des résultats réalisés au cours des années respectives.

(2) Les membres du Management Exécutif bénéficient de régimes de retraite qui varient régionalement (voir Note 21.1). Les montants représentent les cotisations de l'employeur pour les régimes à cotisations définies et le coût pour l'employeur des services rendus pour les régimes à prestations définies.

(3) Les autres avantages à long terme représentent les primes de performance en espèces du Plan d'Intéressement à Long Terme lancé en 2003. Les primes de performance en espèces prévoient des paiements en espèces aux bénéficiaires à la fin de périodes de performance de 3 ans sur base d'objectifs clairement définis. Les montants représentent la charge comptabilisée par le Groupe durant les années respectives, estimé sur base des performances réalisées et prévues. Les estimations sont ajustées chaque année et au moment du paiement final.

33. Engagements

Les engagements d'achat comprennent les contrats d'achat de biens ou de services qui sont exécutoires et lient légalement le Groupe, et qui spécifient tous les termes importants y compris les quantités fixes ou minimum à acheter, les provisions de prix fixes minimum ou variables et le délai approximatif de la transaction. Les engagements qui peuvent être annulés dans les 30 jours de la date de publication sans pénalité sont exclus.

Au 31 décembre 2012, les engagements d'achat s'élevaient à €164 millions (2011: €238 millions et 2010: €177 millions), dont €44 millions liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Les engagements relatifs aux contrats de location sont décrits dans la Note 18.3.

34. Passifs éventuels

Dans le cours normal de ses opérations, le Groupe Delhaize est parfois impliqué dans des actions judiciaires. Le Groupe Delhaize n'a pas connaissance de litiges, de procédures d'arbitrage ou administratives en cours ou de menaces de telles actions ou procédures dont il estime que l'issue probable (individuellement ou collectivement) puisse altérer sensiblement la marche de ses affaires ou ses états financiers consolidés. Tout litige implique cependant des risques et peut engendrer des coûts de procédures significatifs. En conséquence, le Groupe Delhaize ne peut donner aucune assurance qu'un litige quelconque existant à ce jour ou qui pourrait survenir ultérieurement n'altérera pas significativement la marche de ses affaires ou ses états financiers consolidés.

Le Groupe est sujet à des contrôles fiscaux dans différentes juridictions dans lesquelles il est actif. Bien que certains contrôles aient été réglés en 2010, 2011 et 2012, le Groupe Delhaize prévoit des contrôles en 2013. Alors que le résultat final de ces contrôles fiscaux n'est pas certain, le Groupe a considéré le mérite des positions prises dans ses déclarations fiscales dans l'évaluation globale de ses provisions fiscales et pense avoir enregistré les passifs adéquats dans ses comptes consolidés. Sur base de l'évaluation des dettes fiscales potentielles et du mérite des positions prises dans ses déclarations fiscales, le Groupe Delhaize pense également qu'il est improbable que des risques fiscaux éventuels au-delà des montants actuellement comptabilisés dans ses comptes consolidés aient un impact significatif sur sa condition financière ou ses résultats futurs.

Le Groupe Delhaize est de temps en temps sujet à des enquêtes ou requêtes par les autorités de la concurrence liées à des violations potentielles des lois relatives à la concurrence dans les juridictions où nous avons des activités. Aucune de ces investigations n'est actuellement à un stade où le Groupe Delhaize pourrait évaluer de façon fiable leur éventuel bien-fondé. En avril 2007, des représentants du Conseil belge de la Concurrence ont visité les bureaux d'achat du Groupe Delhaize à Zellik en Belgique et ont demandé certains documents. Cette visite faisait partie d'une enquête locale touchant plusieurs sociétés actives dans la fourniture et la distribution en Belgique de produits des secteurs droguerie, parfumerie et hygiène. Le 1^{er} octobre 2012, l'Auditorat a rendu son rapport d'enquête impliquant 11 fournisseurs et 7 distributeurs, dont Delhaize Belgique, dans une coordination alléguée de hausse des prix dans le marché concerné, de 2002 à 2007. Le Conseil de la Concurrence va ensuite entendre les parties et établir un calendrier pour l'échange des arguments. Le Groupe Delhaize a l'intention de se défendre vigoureusement. Le rapport d'enquête ne contient pas suffisamment d'informations, et il n'existe pas de cas similaire antérieur, qui permettraient d'estimer un éventuel impact financier qui pourrait résulter de toute décision future du Conseil de la Concurrence. Selon la loi belge, les indemnités sont calculées sur base du chiffre d'affaires de la dernière année de l'infraction présumée et sont plafonnées à 10% des revenus belges annuels de l'année précédant la décision du Conseil de la Concurrence. De telles indemnités, si elles étaient appliquées, seraient dès lors plafonnées à 10% des revenus belges annuels de 2012 ou 2013, en fonction du moment de la décision. Le Conseil ne devrait pas rendre sa décision avant la fin 2013 et, selon la législation actuelle, les parties impliquées auront le droit de faire appel. Par conséquent, le Groupe Delhaize ne dispose pas de suffisamment d'informations pour pouvoir faire une estimation fiable d'un impact financier éventuel et de son timing.

Les enseignes Hannaford et Sweetbay du Groupe ont connu une intrusion illégale ("Intrusion informatique") dans des parties de leur système informatique qui traitent des informations relatives aux transactions de cartes de crédit et de débit de clients, qui a résulté en un vol potentiel de données de cartes de crédit et de débit de clients. Des données relatives à de cartes de crédit utilisées dans certains magasins indépendants situés dans le Nord-Est des Etats-Unis et fournis par Hannaford ont également été concernées. L'intrusion informatique a été découverte en février 2008 et le Groupe Delhaize pense que les données de cartes de crédit et de débit de Hannaford et Sweetbay ont été exposées du 7 décembre 2007 au début du mois de mars 2008. Il n'y a aucune preuve de l'obtention d'informations personnelles, telles que des noms ou des adresses par une personne non autorisée. Diverses actions en justice ont été intentées, et plusieurs plaintes ont été par ailleurs déposées contre Hannaford et des affiliés concernés par l'intrusion informatique. Tout en ayant l'intention de se défendre contre les actions en justice et les plaintes, le Groupe ne peut pas prévoir l'aboutissement de telles actions en justice et plaintes, et ne dispose dès lors pas de suffisamment d'informations pour pouvoir estimer raisonnablement les coûts et pertes éventuels qui pourraient en résulter.

En février 2011, le Groupe Delhaize a été avisé que des anciens actionnaires grecs d'Alfa Beta Vassilopoulos S.A., qui détenaient ensemble 7% des actions d'Alfa Beta, ont déposé une plainte auprès du Tribunal de Première Instance d'Athènes en contestation du prix payé par le Groupe Delhaize au cours du processus de cession forcée qui avait été approuvé par la Hellenic Capital Markets Commission. Le Groupe est convaincu que la transaction de cession forcée a été exécutée et finalisée conformément à toutes les exigences légales et réglementaires. Le Groupe Delhaize continue d'examiner le bien-fondé et toute exposition potentielle de cette plainte et se défendra vigoureusement contre celle-ci. La première audience est prévue en octobre 2013.

35. Événements postérieurs à la date du bilan

Le 3 janvier 2013, le Groupe Delhaize a racheté les \$99 millions des \$300 millions d'obligations senior restantes à 5,875% venant à échéance en 2014 (voir Note 18.1) ainsi que le swap croisé de devises sous-jacent (voir Note 19).

Le 17 janvier 2013, le Groupe Delhaize a annoncé la décision de fermer 52 magasins, 45 magasins aux Etats-Unis (34 Sweetbay, 8 Food Lion et 3 Bottom Dollar Food), 6 magasins dans le Sud-Est de l'Europe et 1 magasin en Belgique. Par conséquent, le Groupe a enregistré une perte de valeur de €49 millions au quatrième trimestre 2012. Durant la première partie de 2013, les résultats du Groupe devraient être impactés par approximativement €80 millions afin de refléter les provisions pour les contrats de location en cours et pour les indemnités de licenciement. En outre, le Groupe enregistrera des charges d'approximativement \$20 millions (€15 millions) au premier trimestre 2013 liées aux indemnités de licenciement de membres du senior management et de collaborateurs des services de support aux Etats-Unis.

En janvier 2013, le parlement grec a prospectivement adopté une augmentation du taux d'impôt sur les sociétés de 20 à 26%. L'impact sur Alfa Beta et sur le Groupe Delhaize sera non significatif.

En février 2013, le Groupe Delhaize a lancé une offre d'achat afin d'acquérir 16% de la participation ne donnant pas le contrôle de C-Market (filiale serbe), détenus par la Serbian Privatization Agency, au prix de €300 par action. Au 31 décembre 2012, le Groupe Delhaize détenait 75,4% de C-Market, soit 150 254 actions.

En février 2013, le Groupe Delhaize a clôturé la vente de ses activités albanaises et a enregistré un profit d'approximativement €1 million.

36. Liste des sociétés consolidées et des entreprises associées

A. Consolidées par intégration globale

		2012	2011	2010
Alfa Beta Vassilopoulos S.A.	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athènes, Grèce	100,0	100,0	100,0
Alliance Wholesale Solutions, LLC ⁽¹⁾	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	—	—
Anadrasis S.A.	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athènes, Grèce	100,0	100,0	—
Aniserco SA	Rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique	100,0	100,0	100,0
Athenian Real Estate Development, Inc.	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
ATTM Consulting and Commercial, Ltd. ⁽²⁾	Kyriakou Matsi, 16 Eagle House, 10th floor, Agioi Omologites, P.C. 1082, Nicosie, Chypre	100,0	100,0	100,0
Boney Wilson & Sons, Inc.	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Bottom Dollar Food Holding, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Bottom Dollar Food Northeast, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Bottom Dollar Food Southeast, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Centar za obuchenje i prekvalifikacija EOOD	Bitolya 1A str, Varna, Bulgarie	100,0	100,0	—
C Market a.d. Beograd	Jurija Gagarina Street, 14, 11 070 Novi Beograd, Serbie	75,4	75,4	—
Delhaize Albania SHPK ⁽³⁾	Autostrada Tiranë – Durrës, Km. 7, Kashar, Albanie	100,0	100,0	—
Delhaize America, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Delhaize America Shared Services Group, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, Etats-Unis.	100,0	100,0	100,0
Delhaize BH d.o.o. Banja Luka	Branka Popovića 115, 78000 Banja Luka, Bosnie-Herzégovine	100,0	100,0	—
Delhaize Distribution Luxembourg S.A.	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Grand-Duché de Luxembourg	100,0	100,0	100,0
Delhaize Finance B.V.	Martinus Nijhofflaan 2, 2624 ES Delft, Pays-Bas	100,0	100,0	100,0
Delhaize Griffin SA	Square Marie Curie 40, 1070 Bruxelles, Belgique	100,0	100,0	100,0
Delhaize Insurance Company, Inc	76 St. Paul Street, Suite 500, Burlington, VT 05401, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Delhaize Luxembourg S.A.	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Grand-Duché de Luxembourg	100,0	100,0	100,0
Delhaize Montenegro d.o.o. Podgorica	Josipa Broza Tita 23a, 81 000 Podgorica, Monténégro	100,0	100,0	—
Delhaize Serbia d.o.o. Beograd	Jurija Gagarina Street, 14, 11 070 Novi Beograd, Serbie	100,0	100,0	—
Delhaize The Lion America, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147,	100,0	100,0	100,0

	Etats-Unis			
Delhaize The Lion Coordination Center SA	Rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique	100,0	100,0	100,0
Delhaize "The Lion" Nederland B.V.	Martinus Nijhofflaan 2, 2624 ES Delft, Pays-Bas	100,0	100,0	100,0
Delhaize US Holding, Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Delhome SA	Bld de l'Humanité 219/221, 1620 Drogenbos, Belgique	100,0	100,0	100,0
Delimmo SA	Rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique	100,0	100,0	100,0
DZA Brands, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Ela d.o.o. Kotor	Trg od oruzja bb, Kotor, Monténégro	100,0	51,0	—
ENA SA. ⁽⁴⁾	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athènes, Grèce	—	100,0	100,0
FL Food Lion, Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28187, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Food Lion, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28147, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Guiding Stars Licensing Company	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Hannaford Bros. Co.	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Hannaford Energy, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Hannaford Licensing Corp.	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Hannaford Trucking Company	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Hannbro Company	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Harveys Stamping Company, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28187, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Holding and Food Trading Company Single Partner LLC	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athènes, Grèce	100,0	100,0	100,0
Holding and Food Trading Company Single Partner LLC & Co Ltd Partnership	81, Spaton Avenue, Gerakas, Athènes, Grèce	100,0	100,0	100,0
Huro NV ⁽⁴⁾	Rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique	—	100,0	100,0
I-Del Retail Holdings, Ltd.	70 Sir John Rogerson's Quay, Dublin 2, Irlande	100,0	100,0	—
J.H. Harvey Co., LLC	727 South Davis Street, Nashville, GA 31639, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Kash n' Karry Food Stores, Inc.	3801 Sugar Palm Drive, Tampa, FL 33619, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Kingo C.V.A. ⁽¹⁾	Melchelseweg 50, 1880 Kappelle-op-den-Bos, Belgique	100,0	—	—
Knauf Center Pommerlach S.A. ⁽⁴⁾	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Grand-Duché de Luxembourg	—	—	100,0
Knauf Center Schmött S.A. ⁽⁴⁾	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Grand-Duché de Luxembourg	—	—	100,0
Leoburg NV	Lommelsesteenweg 8, 3970 Leopoldsborg, Belgique	100,0	100,0	100,0
Liberval SA ⁽¹⁾	Rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique	100,0	—	—
Lion Lux Finance S.à r.l.	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Grand-Duché de Luxembourg	100,0	100,0	—
Lion Real Estate Albania SHPK ⁽¹⁾	Autostrada Tiranë – Durrës, Km. 7, Kashar, Albanie	100,0	—	—
Lion Retail Holding S.à r.l.	Rue d'Olm 51, 8281 Kehlen, Grand-Duché de Luxembourg	100,0	100,0	—
Lithia Springs, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28187, Etats-Unis	60,0	60,0	60,0
Marietta Retail Holdings, LLC	3735 Beam Rd, Unit B, Charlotte, NC 28217, Etats-Unis	0,0	0,0	0,0
Marion Real Estate Investments, LLC	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28187, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Martin's Food of South Burlington, Inc.	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
MC Portland, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Mega Doi S.R.L. ⁽²⁾	39-49 Nicolae Titulescu Avenue, 1st district, Bucarest, Roumanie	99,2	99,2	99,2
Mega Image S.R.L.	95 Siret Street, 1st district, Bucarest, Roumanie	100,0	100,0	100,0
Molmart NV	Rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique	100,0	100,0	100,0
Morrills Corner, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Oxon Run Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28187, Etats-Unis	75,0	75,0	75,0
Pekabeta a.d. Beograd ⁽⁴⁾	Jurija Gagarina Street, 14, 11 070 Novi Beograd, Serbie	—	95,6	—

Piccadilly AD	Istoria Slavianabulgarska 21, 1220 Sofia, Bulgarie	100,0	100,0	—
Points Plus Punten SA	Rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique	100,0	100,0	100,0
Progressive Distributors, Inc.	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Redelcover S.A.	Rue de Merl 74, 2146 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	100,0	100,0	100,0
Risk Management Services, Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28187, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Rousseau NV ⁽⁴⁾	Kouter 158, 9000 Gand, Belgique	—	100,0	—
Serdelco S.A.S.	Parc des Moulins, Avenue de la Créativité 4, 59650 Villeneuve d'Ascq, France	100,0	100,0	100,0
Sinking Spring Retail Holdings, LLC	3735 Beam Rd, Unit B, Charlotte, NC 28217, Etats-Unis	0,0	0,0	0,0
Smart Food Shopping SA	Chaussée de Wavre 42A, 5030 Gembloux, Belgique	100,0	100,0	100,0
SS Morrills, LLC	145 Pleasant Hill Road, Scarborough, ME 04074, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Summit Commons Retail Holdings, LLC	3735 Beam Rd, Unit B, Charlotte, NC 28217, Etats-Unis	0,0	0,0	0,0
Superb Beverage Inc.	2110 Executive Drive, Salisbury, NC 28187, Etats-Unis	0,0	0,0	0,0
The Pride Reinsurance Company, Ltd.	The Metropolitan Building, 3rd Floor, James Joyce Street, Dublin 1, Irlande	100,0	100,0	100,0
TP Srbija a.d. Kragujevac ⁽⁶⁾	Crvenog barjaka bb, 34000 Kragujevac, Serbie	100,0	95,4	—
TP Stadel d.o.o. Kragujevac	Crvenog barjaka bb, 34000 Kragujevac, Serbie	100,0	95,4	—
Victory Distributors, Inc.	P.O. Box 1000, Portland, ME 04104, Etats-Unis	100,0	100,0	100,0
Wambacq & Peeters NV ⁽⁵⁾	Isidoor Crockaertstraat 25, 1731 Zellik, Belgique	—	85,0	85,0
Wintrucks NV ⁽⁶⁾	Rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique	—	88,0	88,0
Zvezdara a.d. Beograd	Zivka Davidovica 64, Belgrade, Serbie	68,2	68,2	—

(1) Société nouvellement créée ou acquise en 2012.

(2) En liquidation.

(3) Vendue en février 2013 (classée comme détenu en vue de la vente en 2012).

(4) Fusionnée dans une société du Groupe en 2012.

(5) Vendue en février 2012.

(6) Liquidée e 2012.

B. Coentreprises consolidées proportionnellement

		Actions détenues en %		
		2012	2011	2010
P.T. Lion Super Indo, LLC	Menara Bidakara 2, 19th Floor Jl. Jend. Gatot Soebroto Kav. 71 -73 Pancoran, Jakarta Selatan 12870, Indonésie	51,0	51,0	51,0

P.T. Lion Super Indo, LLC ("Super Indo") est comptabilisé comme coentreprise parce que le Groupe Delhaize partage le contrôle avec un tiers. La quote part du Groupe Delhaize dans les actifs et les passifs de Super Indo était:

(en millions de €)	31 décembre		
	2012	2011	2010
Actifs non courants	19	17	10
Actifs courants	27	26	25
Passifs non courants	1	1	1
Passifs courants	18	15	13

Les flux de trésorerie de Super Indo compris dans le tableau des flux de trésorerie du Groupe Delhaize étaient:

(en millions de €)	2012	2011	2010
Augmentation de la trésorerie provenant des opérations d'exploitation	6	6	6
Diminution de la trésorerie provenant des opérations d'investissement	(7)	(8)	(3)
Diminution de la trésorerie provenant des opérations de financement	—	—	—

Les revenus de Super Indo inclus dans les résultats du Groupe étaient de €141 millions, €119 millions et €110 millions pour 2012, 2011 et 2010, respectivement. Le bénéfice net de Super Indo inclus dans les résultats du Groupe était d'approximativement EUR 4 millions en 2012, 2011 et 2010.

Informations supplémentaires

Données trimestrielles (non audité)

(en millions de €, sauf bénéfice par action)

2012⁽¹⁾	Année complète	1^{er} trimestre	2^{ème} trimestre	3^{ème} trimestre	4^{ème} trimestre
Revenus	22 737	5 473	5 691	5 810	5 763
Bénéfice brut	5 567	1 356	1 384	1 424	1 403
<i>Marge brute</i>	24,5%	24,8%	24,3%	24,5%	24,3%
Charges administratives et commerciales	(4 871)	(1 211)	(1 232)	(1 222)	(1 206)
<i>en pourcentage des revenus</i>	21,4%	22,1%	21,6%	21,0%	20,9%
Bénéfice (perte) d'exploitation	390	32	177	231	(50)
<i>Marge d'exploitation</i>	1,7%	0,6%	3,1%	4,0%	(0,9%)
Bénéfice (perte) net(te) des activités poursuivies	125	(2)	86	192	(151)
Bénéfice (perte) net(te), part du Groupe	105	(3)	87	189	(168)
Bénéfice (perte) net(te), part du Groupe, par action:					
De base	1,05	(0,02)	0,86	1,88	(1,67)
Dilué	1,04	(0,02)	0,86	1,87	(1,66)

2011⁽¹⁾	Année complète	1^{er} trimestre	2^{ème} trimestre	3^{ème} trimestre	4^{ème} trimestre
Revenus	21 110	5 044	5 107	5 325	5 634
Bénéfice brut	5 361	1 290	1 280	1 350	1 441
<i>Marge brute</i>	25,4%	25,6%	25,1%	25,3%	25,6%
Charges administratives et commerciales	(4 497)	(1 090)	(1 089)	(1 126)	(1 192)
<i>en pourcentage des revenus</i>	21,3%	21,6%	21,3%	21,1%	21,2%
Bénéfice d'exploitation	813	218	209	239	147
<i>Marge d'exploitation</i>	3,9%	4,3%	4,1%	4,5%	2,6%
Bénéfice net des activités poursuivies	477	126	117	134	100
Bénéfice net, part du Groupe	475	126	117	133	99
Bénéfice net, part du Groupe, par action:					
De base	4,71	1,25	1,16	1,32	0,98
Dilué	4,68	1,24	1,15	1,31	0,98

2010	Année complète	1^{er} trimestre	2^{ème} trimestre	3^{ème} trimestre	4^{ème} trimestre
Revenus	20 850	4 971	5 329	5 307	5 243
Bénéfice brut	5 353	1 275	1 357	1 364	1 357
<i>Marge brute</i>	25,7%	25,7%	25,5%	25,7%	25,9%
Charges administratives et commerciales	(4 394)	(1 056)	(1 148)	(1 127)	(1 063)
<i>en pourcentage des revenus</i>	21,1%	21,2%	21,5%	21,2%	20,3%
Bénéfice d'exploitation	1 024	241	227	249	307
<i>Marge d'exploitation</i>	4,9%	4,8%	4,3%	4,7%	5,9%
Bénéfice net des activités poursuivies	576	130	115	141	190
Bénéfice net, part du Groupe	574	130	114	140	190
Bénéfice net, part du Groupe, par action:					
De base	5,73	1,29	1,15	1,40	1,88
Dilué	5,68	1,28	1,13	1,39	1,87

(1) 2012 et 2011 ont été ajustés pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

Nombre de magasins (fin d'année)

	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003
Etats-Unis	1 553	1 650	1 627	1 607	1 594	1 570	1 549	1 537	1 523	1 515
Belgique et grand duché de Luxembourg	840	821	805	792	771	734	840 ⁽¹⁾	806	745	726
Grèce	268	251	223	216	201	159	148	135	129	119
Roumanie	193	105	72	51	40	22	18	16	16	15
Indonésie	103	89	73	66	63	56	50	46	42	38
Serbie	363	366	—	—	—	—	—	—	—	—
Bosnie-Herzégovine	41	44	—	—	—	—	—	—	—	—
Bulgarie	43	42	—	—	—	—	—	—	—	—
Monténégro	24	22	—	—	—	—	—	—	—	—
Sous-total	3 428	3 390	2 800	2 732	2 669	2 541	2 605	2 540	2 455	2 413
Activités désinvesties et abandonnées										
République tchèque	—	—	—	—	—	—	97	94	97	94
Slovaquie	—	—	—	—	—	—	—	—	11	14
Thaïlande	—	—	—	—	—	—	—	—	—	36
Allemagne	—	—	—	—	4	4	3	2	2	2
Albanie	23	18	—	—	—	—	—	—	—	—
Total	3 451	3 408	2 800	2 732	2 673	2 545	2 705	2 636	2 565	2 559

(1) Y compris 132 magasins Di vendus en 2007.

Nombre de collaborateurs (fin d'année)

	2012	2011	2010
Temps plein	77 457	78 945	61 617
Temps partiel	80 453	80 911	77 005
ETP⁽¹⁾	119 804	121 648	103 051
Hommes	75 102	77 175	68 294
Femmes	82 808	82 681	70 328
Total	157 910	159 856	138 622

Répartition géographique

	2012		2011		2010	
	Total	ETP ⁽¹⁾	Total	ETP	Total	ETP
Etats-Unis	104 613	72 003	107 237	74 492	103 839	73 451
Belgique (incluant le grand duché de Luxembourg)	16 438	13 708	16 968	14 139	17 314	14 289
Grèce	10 599	8 306	10 438	8 234	9 857	7 791
Roumanie	5 693	5 557	4 277	4 167	2 998	2 906
Indonésie	5 489	5 489	5 165	5 165	4 614	4 614
Serbie	10 860	10 646	10 890	10 621	—	—
Bulgarie	1 971	1 907	2 442	2 425	—	—
Bosnie-Herzégovine	1 053	1 048	1 245	1 232	—	—
Monténégro	706	655	713	692	—	—
Albanie	488	485	481	481	—	—
Total	157 910	119 804	159 856	121 648	138 622	103 051

(1) Equivalent temps plein.

Réconciliation de la croissance organique des revenus

(en millions de €)	2012	2011 ⁽¹⁾	% évolution
Revenus	22 737	21 110	7,7%
Variation des taux de change	(1 025)		
Revenus à taux de change identiques	21 712	21 110	2,9%
Acquisitions	(601)	—	
Effet de l'optimisation du portefeuille de magasins aux Etats-Unis ⁽²⁾	(50)	(476)	
Croissance organique des revenus	21 061	20 634	2,1%

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

(2) La croissance organique des revenus exclut les revenus générés par les 126 magasins aux Etats-Unis, qui ont été fermés au premier trimestre dans le cadre de l'optimisation du portefeuille.

Cash-flow libre

Réconciliation du cash-flow libre

(en millions de €)	2012	2011	2010
Augmentation de la trésorerie provenant des opérations d'exploitation	1 408	1 106	1 317
Diminution de la trésorerie provenant des opérations d'investissement	(637)	(1 265)	(665)
Investissements en (cession et échéance de) titres de placement, nets	1	(72)	13
Cash-flow libre	772	(231)	665

Utilisation du cash-flow libre

(en millions de €)	2012
Entrées:	
Cash-flow libre	772
Emprunts à long terme, nets	3
Sorties:	
Dividendes payés	(180)
Remboursement d'emprunts à court terme, net	(60)
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	(23)
Investissements en titres de placement, nets	(1)
Stock options exercés	(1)
Règlement d'instruments dérivés	(1)
Mouvement de trésorerie avant conversion	509
Ecart de conversion des devises (sur la trésorerie)	(8)
Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	501

Résultats à taux de change identiques

(en millions de €, sauf montants par action)

	2012			2011 ⁽¹⁾	2012/2011	
	Taux réels	Impacts des taux de change	Taux identiques	Taux réels	Taux réels	Taux identiques
Revenus	22 737	(1 025)	21 712	21 110	7,7%	2,9%
Bénéfice d'exploitation	390	(33)	357	813	(52,0%)	(56,1%)
Bénéfice net des activités poursuivies	125	(24)	101	477	(73,7%)	(78,9%)
Bénéfice net, part du Groupe	105	(24)	81	475	(77,8%)	(82,9%)
Bénéfice net de base par action, part du Groupe	1,05	(0,24)	0,81	4,71	(77,8%)	(82,9%)
Bénéfice net dilué par action, part du Groupe	1,04	(0,24)	0,80	4,68	(77,7%)	(82,8%)
Cash-flow libre	772	(34)	738	(231)	N/A	N/A

(en millions de €)

	31 décembre 2012		31 décembre 2011	Evolution	
Dettes nettes	2 060	—	2 060	2 647	(22,1%) (22,2%)

(1) 2011 a été ajusté pour le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

Réconciliation du bénéfice d'exploitation sous-jacent

(en millions de €)	31 décembre 2012				
	Etats-Unis	Belgique	Sud-Est de l'Europe et Asie	Corporate	Total
Bénéfice d'exploitation	343	202	(113)	(42)	390
A augmenter (diminuer) de:					
Pertes de valeur sur immobilisations (reprises)	63	5	204	—	272
Charges de restructuration (reprises)	—	—	—	—	—
Charges de fermetures de magasins (reprises)	109	1	15	—	125
(Profits) pertes sur cession d'immobilisations	5	7	(1)	1	12
Autres	29	(18)	—	—	11
Bénéfice d'exploitation sous-jacent	549	197	105	(41)	810

2012 a été influencée significativement par des pertes de valeur de €272 millions et par des charges liées à l'optimisation du portefeuille de magasins: €125 millions de charges de fermetures de magasins et €22 millions de charges liées, incluses dans la rubrique "Autres" et consistant principalement en des réductions de prix sur la liquidation des stocks et en des amortissements accélérés. En outre, la rubrique "Autres" inclut €5 millions de charges liées à des dégâts de tempêtes, une charge de retraite de €3 millions et des charges d'indemnités de licenciement de €6 millions, partiellement compensées par un profit net de €7 millions lié au règlement de litiges aux Etats-Unis et un remboursement de précompte professionnel (€18 millions) en Belgique.

Réconciliation de l'EBITDA

(en millions de €)

	2012
Bénéfice d'exploitation	390
A augmenter de:	
Amortissements	649
Pertes de valeur	272
EBITDA	1 311

Aperçu financier historique

RESULTATS (en millions de €)	2012	2011⁽⁴⁾	2010	2009	2008	2007	2006	2005⁽⁵⁾
Revenus	22 737	21 110	20 850	19 938	19 024	18 943	19 215	18 345
Bénéfice d'exploitation	390	813	1 024	942	904	937	947	900
Charges financières nettes	(241)	(180)	(203)	(202)	(202)	(332)	(276)	(297)
Charge d'impôt	(24)	(156)	(245)	(228)	(217)	(204)	(245)	(224)
Bénéfice net des activités poursuivies	125	477	576	512	485	401	426	380
Bénéfice net (part du Groupe)	105	475	574	514	467	410	352	365
Cash-flow libre ⁽¹⁾	772	(231)	665	626	162	326	216	164

POSITION FINANCIERE (en millions de €)								
Total du bilan	11 936	12 292	10 902	9 748	9 700	8 822	9 295	10 254
Total des capitaux propres	5 193	5 419	5 069	4 409	4 195	3 676	3 561	3 596
Dette nette ⁽¹⁾	2 060	2 647	1 787	2 063	2 402	2 244	2 635	2 943
Valeur d'entreprise ^{(1),(2)}	5 144	7 069	7 400	7 472	6 849	8 281	8 726	8 171

DONNEES PAR ACTION (en €)								
Bénéfice net du Groupe (de base) ⁽³⁾	1,05	4,71	5,73	5,16	4,70	4,20	3,71	3,89
Bénéfice net du Groupe (dilué) ⁽³⁾	1,04	4,68	5,68	5,08	4,59	4,04	3,55	3,71
Cash-flow libre ^{(1),(4)}	7,66	(2,29)	6,64	6,26	1,63	3,35	2,28	1,75
Dividende brut	1,40	1,76	1,72	1,60	1,48	1,44	1,32	1,20
Dividende net	1,05	1,32	1,29	1,20	1,11	1,08	0,99	0,90
Ratio de pay-out (bénéfice net)	135,4%	37,8%	30,4%	31,4%	31,9%	35,2%	36,4%	31,4%
Capitaux propres ⁽²⁾	50,95	53,18	49,91	43,54	41,19	36,17	36,55	37,65
Cours de bourse (fin d'année)	30,25	43,41	55,27	53,62	44,20	60,20	63,15	55,20

RATIOS (%)								
Marge d'exploitation	1,7%	3,9%	4,9%	4,7%	4,8%	4,9%	4,9%	4,9%
Taux d'impôt effectif des activités poursuivies	15,8%	24,6%	29,8%	30,8%	30,9%	33,7%	36,5%	37,1%
Marge nette	0,5%	2,2%	2,8%	2,6%	2,5%	2,2%	1,8%	2,0%
Dette nette sur capitaux propres ⁽¹⁾	39,7%	48,8%	35,3%	46,8%	57,3%	61,0%	74,0%	81,8%

INFORMATIONS SUR LES DEVISES								
Taux de change moyen € par \$	0,7783	0,7184	0,7543	0,7169	0,6799	0,7297	0,7964	0,8038
Taux de change € par \$ en fin d'année	0,7579	0,7729	0,7484	0,6942	0,7185	0,6793	0,7593	0,8477

AUTRES INFORMATIONS								
Nombre de magasins	3 451	3 408	2 800	2 732	2 673	2 545	2 705	2 636
Investissements (en millions de €)	688	762	660	520	714	729	700	636
Nombre de collaborateurs (milliers)	158	160	139	138	141	138	143	137
Equivalents temps plein (milliers)	120	122	103	104	106	104	107	102
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (milliers)	100 777	100 684	100 271	99 803	99 385	97 666	94 939	93 934

(1) Voir chapitre "rapport financier" pour des explications sur les mesures non définies par les normes comptables.

(2) Calculé sur base du nombre total d'actions en fin d'année.

(3) Calculé sur base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'année.

(4) 2011 a été révisé afin de refléter (i) les effets de la finalisation au deuxième trimestre 2012 de l'allocation du prix d'achat de l'acquisition de Delta Maxi (Voir Note 4.1) et (ii) le reclassement des activités albanaises en tant qu'activités abandonnées.

(5) Non ajusté pour reclassification des activités allemandes en activités abandonnées.

Déclaration des personnes responsables

Les soussignés, Pierre-Olivier Beckers, Administrateur Délégué et Président du Comité Exécutif du Groupe Delhaize, et Pierre Bouchut, Chief Financial Officer du Groupe Delhaize, déclarent qu'à leur connaissance:

- a) Les comptes consolidés pour l'année se clôturant le 31 décembre 2012 ont été établis en conformité avec les International Financial Reporting Standards ("IFRS") et donnent une image fidèle de la situation financière et des résultats consolidés du Groupe Delhaize et de ses filiales comprises dans la consolidation;
- b) Le rapport de gestion pour l'année se clôturant le 31 décembre 2012 donne une image fidèle de l'évolution des activités, des résultats et de la situation du Groupe Delhaize et de ses filiales comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe Delhaize est confronté.

Bruxelles, le 6 mars 2013

Pierre-Olivier Beckers
Administrateur Délégué et
Président du Comité Exécutif

Pierre Bouchut
Executive Vice President et CFO

Rapport du Commissaire

Delhaize Frères et Cie "Le Lion" (Groupe Delhaize) SA

Rapport du commissaire à l'assemblée des actionnaires sur les comptes consolidés
clôturés le 31 décembre 2012

Aux actionnaires

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre rapport sur les comptes consolidés tels que définis ci-dessous, ainsi que notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires.

Rapport sur les comptes consolidés - Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de Etablissements Delhaize Frères et Cie "Le Lion" (Groupe Delhaize) SA (la "société") et de ses filiales (conjointement le "groupe"), établis en conformité avec les normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards - IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne et les dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes consolidés comprennent le bilan consolidé clôturé le 31 décembre 2012, le compte de résultats consolidé, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date, ainsi que le résumé des principales méthodes comptables et les autres notes explicatives. Le total de l'actif mentionné dans le bilan consolidé s'élève à €11 936 millions et le bénéfice consolidé (part du groupe) de l'exercice s'élève à €105 millions.

Responsabilité du conseil d'administration relative à l'établissement des comptes consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement de comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne qu'il juge nécessaire pour permettre l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle selon les normes internationales d'audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants repris et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne du groupe relatif à l'établissement de comptes consolidés donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, et la présentation d'ensemble des comptes consolidés. Nous avons obtenu des préposés de la société et du conseil d'administration les explications et informations requises pour notre contrôle.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sans réserve

A notre avis, les comptes consolidés de la société Etablissements Delhaize Frères et Cie « Le Lion » (Groupe Delhaize) SA donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2012, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés.

Dans le cadre de notre mandat, notre responsabilité est, à tous égards significatifs, de vérifier le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons la mention complémentaire suivante qui n'est pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes consolidés:

Le rapport de gestion sur les comptes consolidés traite des informations requises par la loi, concorde dans tous ses aspects significatifs avec les comptes consolidés et ne comprend pas d'informations manifestement incohérentes par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Diegem, le 6 mars 2013

Le commissaire

DELOITTE Reviseurs d'Entreprises

SC s.f.d. SCRL

Représentée par Michel Denayer

Comptes statutaires résumés Groupe Delhaize SA

Le résumé des comptes annuels de la société Groupe Delhaize SA est présenté ci-dessous. Conformément au Code des Sociétés, les comptes annuels complets, le rapport de gestion ainsi que le rapport du Commissaire seront déposés auprès de la Banque Nationale de Belgique. Ces documents seront également disponibles sur le site internet de la société à l'adresse: www.groupedelhaize.com, ainsi que sur demande à: Groupe Delhaize SA, rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique. Le Commissaire a exprimé une opinion sans réserve sur ces comptes statutaires.

Résumé des règles d'évaluation

Les comptes statutaires du Groupe Delhaize SA sont préparés conformément aux principes comptables belges.

1. Frais d'établissement

Ces frais sont immobilisés et amortis sur une durée de cinq ans ou, lorsqu'il s'agit de frais d'émission d'emprunts, sur la durée de ces emprunts.

2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à l'actif du bilan et sont amorties en fonction de la durée de vie économique des actifs concernés. Les durées d'amortissement des principales immobilisations incorporelles sont:

- Goodwill 5 ans
- Logiciels 5 à 8 ans

Logiciels développés en interne

Les logiciels autres que ceux acquis de tiers sont comptabilisés en tant qu'immobilisations incorporelles au coût de revient uniquement dans la mesure où celui-ci ne dépasse pas la valeur d'utilité pour la Société. La Société comptabilise les logiciels comme immobilisation incorporelle quand elle s'attend à ce que l'actif génère des avantages économiques futurs et dans la mesure où la Société a démontré sa capacité à achever le développement et à utiliser l'immobilisation incorporelle. Le coût des logiciels développés comprend les coûts directs et les coûts indirects pour préparer l'actif à son usage voulu, dans la mesure où ces charges ont été encourues jusqu'à ce que l'actif soit prêt à être utilisé. Les logiciels sont amortis sur une période de 5 à 8 ans.

3. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur conventionnelle d'apport.

Les immobilisations détenues en tant que contrat de location-financement sont valorisées pour un montant égal à la partie des versements échelonnés prévus au contrat représentant la reconstitution en capital de la valeur du bien.

Les amortissements sont pratiqués sur base de la méthode linéaire aux taux fiscalement admis, c'est-à-dire:

- Terrains 0,00% /an
- Immeubles 5,00% /an
- Centres de distribution 3,00% /an
- Matériel à usage intensif 33,33% /an
- Mobilier 20,00% /an
- Matériel roulant 25,00% /an

Les installations, machines et outillages sont amortis sur une période de 5, 12 et 25 ans sur base de la durée d'utilité estimée de chaque élément.

4. Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont évaluées à leur prix d'acquisition, déduction faite des réductions de valeur cumulées. Des réductions de valeur sont comptabilisées dans la mesure où elles reflètent une dépréciation à long terme. Les réductions de valeur sont annulées quand elles n'ont plus de raison d'exister suite au rétablissement de la valeur de l'actif. La méthode d'évaluation est choisie de manière objective, en tenant compte de la nature et des caractéristiques du titre. Elle peut être basée sur une seule valeur traditionnelle utilisée pour de telles évaluations ou sur la moyenne, pondérée de manière appropriée, de plusieurs d'entre elles. En règle générale, c'est la valeur de l'actif net, ajustée le cas échéant, pour tenir compte des plus-values latentes, qui est retenue. Pour les participations établies à l'étranger, l'évaluation est faite sur la base des taux de change de fin d'exercice. La méthode d'évaluation ainsi adoptée pour un titre, est utilisée systématiquement d'un exercice à l'autre sauf si les circonstances interdisent de le faire. Lorsque cette évaluation fait apparaître une dépréciation durable, par rapport à la valeur d'inventaire, les titres font l'objet d'une réduction de valeur égale à la partie durable de la moins-value observée.

5. Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas du coût (sur base du coût moyen pondéré) ou de la valeur nette réalisable. Des réductions de valeur sont actées au cas par cas, si la valeur nette réalisable anticipée est inférieure à la valeur comptable des stocks. La valeur nette réalisable correspond au prix de vente estimé moins les frais estimés nécessaires à réaliser la vente. Si une réduction de valeur des stocks n'a plus de raison d'être, celle-ci est annulée.

6. Créances et dettes

Les créances et dettes sont enregistrées à leur valeur nominale, déduction faite d'éventuelles réductions de valeur pour les créances lorsque l'évaluation fait apparaître une dépréciation durable. Les créances et dettes libellées dans une autre devise que la devise de la Société, qui ne sont pas couvertes par un instrument dérivé, sont valorisées sur base du cours de change en vigueur à la date de clôture. Les écarts de conversion qui en découlent sont pris en charge lorsqu'ils sont négatifs et reportés lorsqu'ils sont positifs.

Les créances et dettes libellées dans une autre devise que la devise de la Société, et couvertes par un instrument dérivé, sont valorisées sur base du cours de change fixé dans l'instrument financier si bien qu'il n'en résulte aucun écart de conversion.

7. Actions propres

L'achat d'actions propres est comptabilisé au bilan au coût d'acquisition. Lorsqu'à la date de bilan, la valeur de marché est inférieure au coût d'acquisition, la perte non réalisée est comptabilisée dans le compte de résultat. Lorsqu'elles sont cédées, les actions propres sont décomptabilisées à leur coût d'acquisition historique, diminué des pertes comptabilisées.

8. Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées pour couvrir des pertes ou charges nettement circonscrites quant à leur nature, et qui, à la date de clôture de l'exercice, sont probables ou certaines mais indéterminées quant à leur montant. Il est notamment tenu compte des:

- obligations en matière de pensions de retraite et de survie, de prépensions et autres pensions ou rentes similaires contractées en faveur de membres ou anciens membres du personnel
- charges fiscales pouvant résulter de la rectification de la base imposable ou du calcul de l'impôt, qui ne sont pas déjà comprises dans les estimations d'impôts reprises en dettes à un an au plus
- frais importants de restructuration et de fermeture de magasins
- charges que la Société serait amenée à supporter du fait de litiges en cours

9. Dettes sous contrats de location-financement et dettes similaires

A la fin de chaque année, ces dettes sont évaluées pour un montant égal à la partie des versements échelonnés en cours, correspondant à la valeur en capital des actifs, venant à maturité dans plus d'un an. La partie de ces paiements venant à maturité endéans l'année est reprise dans les "Dettes à plus d'un an échéant dans l'année".

10. Instruments financiers dérivés

La Société utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de change à terme, des swaps de taux d'intérêt et des swaps de devise en vue de gérer son exposition aux risques de taux d'intérêt et aux risques de taux de change liés aux emprunts. Des options d'achat sont utilisées pour gérer l'exposition liée à l'exercice de stock options accordées à certains employés du Groupe Delhaize SA. Les options d'achat achetées sont comptabilisées au bilan au coût d'acquisition, qui est en général la prime payée. Si l'option d'achat est exercée, la prime comptabilisée est intégrée au coût d'acquisition des actions propres achetées. Toutefois, dans le cas où l'option expire et n'a pas été exercée, la prime comptabilisée est alors enregistrée comme une charge dans le compte de résultat.

Le Groupe Delhaize SA n'évalue pas ses instruments financiers dérivés au prix du marché. Les contrats de change à terme, les swaps de taux d'intérêt et les swaps de devise sont évalués de la même manière que les expositions sous-jacentes conformément au principe de la comptabilité d'exercice. Les produits et charges d'intérêt à payer, les écarts de conversion réalisés et les pertes de change non réalisées sont comptabilisés dans le compte de résultat, dans la même rubrique que l'exposition sous-jacente. Par ailleurs, les gains de change non réalisés sont reportés au bilan en vertu du principe de prudence.

Conformément à sa politique interne, le Groupe Delhaize SA ne détient ni n'émet de dérivés à des fins de transactions spéculatives.

Bénéfice net par action du Groupe Delhaize SA:

	2012	2011	2010
Bénéfice net par action	4,03	2,94	0,65

Comptes statutaires résumés du Groupe Delhaize SA

Actifs

(en millions de €)

	31 décembre	
	2012	2011
Actifs immobilisés	8 779	8 332
Frais d'établissement	13	11
Immobilisations incorporelles	131	121
Immobilisations corporelles	433	401
Immobilisations financières	8 202	7 799
Actifs circulants	815	863
Créances à plus d'un an	5	—
Stocks	210	235
Créances à un an au plus	441	477
Placements de trésorerie	31	48
Valeurs disponibles	112	86
Comptes de régularisation	16	17
Total de l'actif	9 594	9 195

Passifs et capitaux propres

(en millions de €)

	2012		2011	
Capitaux propres	4 116		3 847	
Capital	51		51	
Primes d'émission	2 798		2 796	
Réserves disponibles	45		27	
Autres réserves	88		107	
Bénéfice reporté	1 134		866	
Provisions et impôts différés	17		20	
Dettes financières	4 399		4 273	
A plus d'un an	3 747		3 947	
A un an au plus	652		326	
Dettes commerciales	670		646	
Autres dettes	392		409	
A plus d'un an	1		1	
A un an au plus	346		352	
Compte de régularisation	45		56	
Total du passif et des capitaux propres	9 594		9 195	

Compte de résultats

(en millions de €)	2012	2011
Ventes et prestations	4 897	4 863
Chiffre d'affaires	4 717	4 709
Autres produits d'exploitation	180	154
Coût des ventes et des prestations	(4 741)	(4 677)
Approvisionnements et marchandises	(3 559)	(3 537)
Rémunérations, charges sociales et pensions	(654)	(651)
Autres charges d'exploitation	(528)	(489)
Bénéfice d'exploitation	156	186
Produits financiers	485	250
Charges financières	(232)	(220)
Bénéfice courant avant impôts	409	216
Produits exceptionnels	9	92
Charges exceptionnelles	(7)	(9)
Bénéfice de l'exercice avant impôt	411	299
Transfert (-) / prélèvement (+) aux impôts différés	—	—
Impôts sur le résultat	(1)	—
Bénéfice de l'exercice	410	299
Transfert (-) / prélèvement (+) aux réserves immunisées	—	—
Bénéfice de l'exercice à affecter	410	299

Affectations et prélèvements

(en millions de €)	2012	2011
Bénéfice de l'exercice à affecter	410	299
Bénéfice reporté de l'année précédente	866	746
Prélèvements sur les capitaux propres	—	—
	1 276	1 045
Affectation:		
Bénéfice à reporter	1 133	866
Rémunération du capital ⁽¹⁾	143	179

(1) Suite à l'exercice de warrants émis dans le cadre du Delhaize Group 2002 Stock Incentive Plan, la Société pourrait être amenée à émettre de nouvelles actions ordinaires auxquelles le coupon 51 donnant droit au paiement du dividende 2012 est attaché, entre la date d'adoption des comptes annuels par le Conseil d'Administration et la date de leur approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire le 23 mai 2013. Le Conseil d'Administration communiquera, lors de l'Assemblée Générale Ordinaire le 23 mai 2013, le nombre total d'actions donnant droit au dividende 2012 et soumettra le montant final du dividende total à l'Assemblée pour approbation. Les comptes annuels 2012 seront adaptés en conséquence.

Etat du capital

(31 décembre 2012)

(en milliers de €)

Nombre d'actions

Etat du capital

Capital souscrit

Au terme de l'exercice précédent	50 946
Emission de nouvelles actions	15
Au terme de l'exercice	50 961

Représentation du capital

Catégories d'actions

Parts sociales sans désignation de valeur nominale	101 921 498
Actions nominatives ou au porteur	
Nominatives	4 308 989
Au porteur	97 612 509

Actions propres détenues par

La compagnie elle-même	1 016 452
Ses filiales	27 683

Engagements d'émission d'actions

Suite à l'exercice de droits de souscription

Nombre de droits de souscription en circulation	3 519 438
Montant du capital à souscrire	1 760
Nombre maximum correspondant d'actions à émettre	3 519 438

Capital autorisé non souscrit

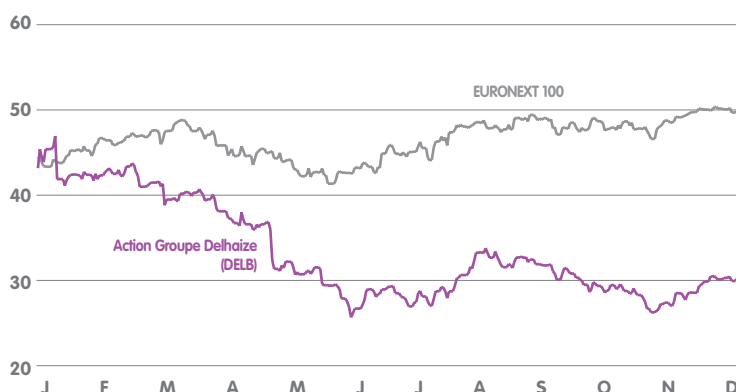
4 945

INFORMATION AUX ACTIONNAIRES

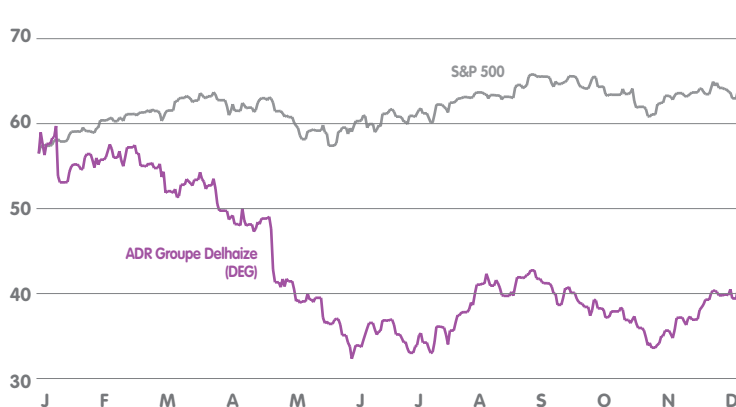
Les actions du Groupe Delhaize sont négociées sur NYSE Euronext Bruxelles sous le code DELB. Les American Depositary Shares (ADSs), représentant chacun une action ordinaire du Groupe Delhaize, sont cotés sur le New York Stock Exchange sous le code DEG. Les ADSs sont matérialisés par des American Depositary Receipts (ADRs).

Pour plus d'informations sur le cours de l'action du Groupe Delhaize, vous pouvez consulter le site Internet du Groupe Delhaize (www.groupedelhaize.com), du NYSE Euronext Bruxelles (www.euronext.com) et du New York Stock Exchange (www.nyse.com). Des informations détaillées sur l'activité boursière ainsi que sur la valeur des titres sont aussi disponibles dans la partie financière de nombreux journaux.

(2012 - EN €)



(2012 - EN \$)



Performance de l'action en 2012

Le 31 décembre 2012, le cours de clôture de l'action ordinaire du Groupe Delhaize sur NYSE Euronext Brussels était de €30,25, une diminution de 30,3% par rapport à l'année précédente (€43,41). Au cours de la même période, l'indice Euro Stoxx 50 a augmenté de 13,8% et l'indice Bel20 a augmenté de 18,8%. L'indice FTSE Eurofirst 300 Food and Drug Retailers a diminué de 6,5% en 2012. En 2012, les actions du Groupe Delhaize ont été négociées sur NYSE Euronext Bruxelles à un cours de clôture moyen de €33,33 avec un volume journalier moyen de 500 935 titres.

Le 31 décembre 2012, le cours de clôture des ADRs du Groupe Delhaize sur le New York Stock Exchange était de \$40,55, soit une régression de 28,0% par rapport à son cours de clôture au 30 décembre 2011 (\$56,35). Au cours de la même période, l'indice S&P 500 a augmenté de 13,4%, et l'indice S&P 500 Food and Staples Retailing a augmenté de 15,8%. En 2012, le volume journalier moyen des ADRs du Groupe Delhaize s'est élevé à 46 789.

Indices boursiers

Le 31 décembre 2012, l'action du Groupe Delhaize faisait partie des principaux indices suivants : BEL20,

Euronext 100, Dow Jones Stoxx 600 et l'Indice de durabilité Dow Jones.

Le 31 décembre 2012, le poids du Groupe Delhaize dans l'indice BEL20 était de 5,7%. Le Groupe Delhaize représentait le 9^e composant de l'indice par ordre d'importance.

Le 31 décembre 2012, le poids du Groupe Delhaize dans l'indice Euronext 100 était de 0,21%. Le Groupe Delhaize représentait le 96^e composant par ordre d'importance de l'indice.

Dividendes

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 mai 2013, le Conseil d'Administration proposera le paiement d'un dividende brut de €1,40 par action, comparé à €1,76 l'année précédente. Après déduction du précompte mobilier belge de 25%, le dividende net par action sera de €1,05 (€1,32 l'année précédente).

Le dividende net de €1,05 par action sera payé aux détenteurs d'actions ordinaires contre remise du coupon n°51. Les actions du Groupe Delhaize commenceront à être traitées ex-coupon le 28 mai 2013 (ouverture du marché). La date d'enregistrement (soit la date à laquelle les actionnaires ont droit à leur dividende) a été fixée au 30 mai 2013 (clôture du marché) et la date de paiement au 31 mai 2013. Le paiement du coupon s'effectuera au siège social de la Société (rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles, Belgique) ainsi qu'aux guichets des institutions financières belges.

Pour les actions détenues sur un compte-titres, la banque ou le courtier se chargera automatiquement du paiement du dividende.

Le paiement du dividende aux détenteurs d'ADRs se fera via Citibank.

CALENDRIER FINANCIER

Communiqué de presse - résultats du premier trimestre 2013 et Capital Markets Day	8 mai 2013 ⁽¹⁾
Date d'enregistrement des actionnaires	1 ^{er} mai 2013
Date limite pour signaler son intention de participer à l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires	17 mai 2013 ⁽¹⁾
Assemblée Générale Ordinaire	23 mai 2013
Date d'enregistrement des ADRs et actions ordinaires	30 mai 2013
Mise en paiement du dividende de l'exercice 2012 aux détenteurs d'actions ordinaires	31 mai 2013
Mise en paiement du dividende de l'exercice 2012 aux détenteurs d'ADRs	5 juin 2013
Communiqué de presse - résultats du deuxième trimestre 2013	8 août 2013 ⁽¹⁾
Communiqué de presse - résultats du troisième trimestre 2013	7 novembre 2013 ⁽¹⁾

(1) Vous êtes invités à écouter la téléconférence organisée à cette occasion.

Pour plus d'informations sur le webcast et la téléconférence, consultez www.groupedelhaize.com.

Type d'actions du Groupe Delhaize

Les actions du Groupe Delhaize peuvent être détenues sous trois formes différentes : actions dématérialisées, actions au porteur et actions nominatives. Les actions au porteur sont détenues sous format papier. Les actions dématérialisées sont des actions qui ne peuvent être représentées qu'à travers des inscriptions sur un compte enregistré auprès d'une institution dépositaire. Les actions nominatives sont des actions qui ne peuvent être représentées qu'à travers des inscriptions au registre des actionnaires tenu par la Société. A sa demande, un actionnaire peut faire convertir ses actions en un autre type d'actions à ses propres frais. La propriété des actions nominatives peut être transférée en informant la Société et en lui renvoyant le certificat d'inscription nominative au registre des actionnaires de la Société. Depuis le 1^{er} janvier 2008, les actions au porteur inscrites sur un compte-titres ont été automatiquement converties en actions dématérialisées. Les actions au porteur qui n'ont pas été inscrites sur un compte-titres seront automatiquement converties en actions dématérialisées à partir du moment où elles sont inscrites sur un compte-titres. Toutes les actions au porteur restantes qui n'ont pas été déposées sur un

compte-titres seront converties soit en actions dématérialisées, soit en actions nominatives, selon le choix de leur détenteur, au plus tard le 31 décembre 2013.

Informations aux détenteurs d'ADRs

Les ADSs (American Depositary Shares), représentant chacun une action ordinaire du Groupe Delhaize, sont cotés sur le New York Stock Exchange sous le code DEG. Les ADSs sont matérialisés par des American Depositary Receipts (ADRs). Le programme ADR du Groupe Delhaize est administré par :

Citibank Shareholder Services
P.O. Box 43077
Providence, RI 02940-3077
Etats-Unis
Numéro vert pour les appels des États-Unis : 1-877-853-2191
Numéro de téléphone international : 1-781-575-4555
E-mail : citibank@shareholders-online.com
Website : www.citi.com/dr

Citibank a mis en place un International Direct Investment Plan pour le Groupe Delhaize. Il s'agit d'un plan d'achat direct et de réinvestissement de dividendes financé et administré par Citibank. Ce programme permet aux actionnaires, existants et nouveaux, d'acheter, de réinvestir des dividendes, de déposer des certificats pour dépôt



en coffre et de vendre des actions. Pour plus d'informations sur l'International Direct Investment Program de Citibank pour le Groupe Delhaize, vous pouvez consulter le site www.citi.com/dr ou contacter les Citibank Shareholder Services au numéro 1-877-248-4237 (1-877-CITIADR).

Taxation des Dividendes des actions du Groupe Delhaize

Dans cette section, nous avons présumé que, pour l'application de la législation fiscale belge et la convention internationale entre les États-Unis et la Belgique, les propriétaires d'ADRs du Groupe Delhaize sont traités comme les détenteurs d'actions du Groupe Delhaize, et que les ADRs sont traités de la même manière que les actions du Groupe Delhaize. Toutefois, il convient de noter que cette présomption n'a pas été confirmée ou vérifiée auprès des autorités fiscales belges.

D'un point de vue fiscal belge, le montant brut de toute distribution faite par le Groupe Delhaize à ses actionnaires (autre que le remboursement de capital libéré effectué en conformité avec le Code belge des Sociétés) est généralement imposé au titre de dividende. Tous les dividendes qui sont attribués ou payés sur les actions sont soumis à un précompte mobilier en principe de 25%.

Pour les non-résidents belges (personnes physiques et morales), le précompte mobilier belge est également retenu, au taux de 25%, sujet le cas échéant à des réductions ou à des exemptions prévues par la législation fiscale belge ou par la convention internationale conclue entre la Belgique et le pays dans lequel le bénéficiaire non belge du dividende est un résident. Ce précompte mobilier constitue en principe un impôt libératoire en Belgique.

Le précompte mobilier est réduit de 25% à 15% pour les dividendes payés par le Groupe Delhaize à un

détenteur américain d'ADRs, bénéficiaire effectif des dividendes, qui ne détient pas ses ADRs par l'intermédiaire d'un établissement stable ou une base fixe en Belgique et qui est susceptible de bénéficier de la convention fiscale belgo-américaine. Si le bénéficiaire effectif est une société qui détient plus de 10% des droits de vote attachés aux titres du Groupe Delhaize, un taux réduit de 5% est applicable. Cependant, aucun précompte mobilier n'est applicable si le bénéficiaire effectif des dividendes est i) une société résidente des États-Unis qui a détenu directement des actions représentant au moins 10% du capital du Groupe Delhaize pendant une période de 12 mois se terminant à la date où le dividende est déclaré, ou ii) un fonds de pension, résident des États-Unis, à condition que les dividendes ne soient pas issus des activités commerciales exercées par le fonds de pension ou par l'intermédiaire d'une société affiliée.

Bien qu'il existe des exceptions, le précompte mobilier belge de 25% doit, de manière générale, être retenu par le Groupe Delhaize ou par l'agent payeur et le détenteur non belge d'actions du Groupe Delhaize ou d'ADRs peut alors introduire une demande de remboursement des montants retenus excédant la retenue prévue par la convention internationale. Le formulaire de demande de remboursement (Formulaire 276 Div.-Aut.) peut être obtenu auprès du Bureau Central de Taxation/Bruxelles-Etranger, AFER - Tour North Galaxy B7, Boulevard Albert II, 33, PO Box32, B-1030 Bruxelles, Belgique (tél. : +32 2 576 90 09, fax : +32 2 579 68 42, e-mail : bct.cd.bruxelles.etr@minfin.fed.be). Le formulaire doit être complété en double exemplaire et renvoyé au service de taxation dont relève le détenteur non belge dans son pays de résidence en l'invitant à renvoyer une copie correctement estampillée.

Le détenteur non belge peut alors obtenir le remboursement au Bureau Central de Taxation, à la même adresse, sur présentation du formulaire estampillé et d'un document prouvant que le dividende a été payé en espèces. La demande de remboursement doit être déposée auprès du Bureau Central de Taxation dans les 5 ans à dater du 1^{er} janvier suivant l'année au cours de laquelle le dividende a été mis en paiement.

Les éventuels futurs actionnaires sont invités à consulter leur conseiller fiscal afin de savoir s'ils sont habilités à bénéficier d'un précompte mobilier réduit suite à l'attribution ou au paiement des dividendes, et quant à la procédure à suivre pour obtenir une réduction de précompte mobilier, soit immédiatement lors de l'attribution ou du paiement des dividendes, soit par l'introduction d'une demande de remboursement.

Rapport annuel

Ce rapport annuel est disponible en français, néerlandais et anglais. Il peut également être téléchargé sur le site Internet du Groupe Delhaize : www.groupeedelhaize.com.

Le Groupe Delhaize est soumis aux obligations d'information de la Securities and Exchange Commission américaine (SEC) qui régit notamment les sociétés étrangères cotées aux États-Unis. Un rapport annuel sera enregistré auprès de la SEC au moyen du formulaire 20-F. Ce formulaire 20-F sera repris dans la base de données EDGAR de la SEC (www.sec.gov/edgarhp.htm) et sur le site Internet de la Société.

Consultation de documents

Tous les documents publiés relatifs au Groupe Delhaize peuvent être consultés au siège social de la Société (rue Osseghem 53, 1080 Bruxelles - Belgique).

Aux États-Unis, le Groupe Delhaize est soumis aux exigences d'infor-

mation du Securities Exchange Act américain de 1934, tel qu'amendé (l'"Exchange Act"), et conformément à l'Exchange Act, le Groupe Delhaize dépose des rapports et d'autres informations auprès de la SEC. Les rapports et informations déposés peuvent être consultés dans la public reference room de la SEC, 100 F Street, N.E., Washington, D.C., U.S.A. 20549. Vous pouvez obtenir des informations sur les activités de la public reference room de la SEC en contactant la SEC au + 1 (800) SEC-0330. De plus, la SEC dispose d'un site Internet

(<http://www.sec.gov>) contenant des rapports et informations déposés électroniquement auprès de la SEC.

Le Groupe Delhaize met gratuitement à disposition, dans la section "Investisseurs" du site Internet du Groupe Delhaize (<http://www.groupedelhaize.com>), les rapports de la Société déposés électroniquement auprès de la SEC conformément à l'Exchange Act, dès que possible après leur dépôt électronique par la Société auprès de la SEC.

Les rapports du Groupe Delhaize ainsi que d'autres informations

peuvent également être consultés et copiés aux bureaux du New York Stock Exchange, Inc., 20 Broad Street, New York, New York, 10005, U.S.A.

Assemblée Générale Ordinaire

La prochaine Assemblée Générale Ordinaire se tiendra le jeudi 23 mai 2013. Des informations détaillées concernant l'Assemblée Générale Ordinaire seront publiées dans les journaux belges l'Echo et De Tijd, de même qu'au Moniteur Belge et sur le site Internet de la Société.

INFORMATION SUR LES ACTIONS DU GROUPE

	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003
COURS DE BOURSE (en €)										
Prix : fin d'année	30,25	43,41	55,27	53,62	44,20	60,20	63,15	55,20	55,95	40,78
moyen (clôture)	33,33	51,29	57,24	49,26	46,37	67,38	58,14	51,68	44,98	28,15
le plus élevé (intraday)	46,91	60,80	67,29	55,00	59,67	75,79	67,00	59,70	59,75	43,99
le plus bas (intraday)	25,59	40,82	47,69	42,81	32,80	54,5	49,12	45,95	36,61	11,90
Rendement annuel de l'action du Groupe Delhaize ⁽¹⁾	-27,3%	-19,1%	5,3%	23,8%	-26,6%	-4,7%	16,1%	0,7%	39,9%	136,3%
Evolution de l'indice Belgian All Shares Return	18,80%	-20,8%	2,7%	31,6%	-47,6%	-1,9%	+26,2%	+28,1%	+38,2%	+16,0%
DIVIDENDE (en €)										
Dividende brut	1,40	1,76	1,72	1,60	1,48	1,44	1,32	1,20	1,12	1,00
Dividende net	1,05	1,32	1,29	1,20	1,11	1,08	0,99	0,90	0,84	0,75
RATIOS										
Rendement du dividende ⁽²⁾	3,5%	3,0%	2,3%	2,2%	2,5%	1,8%	1,6%	1,6%	1,5%	1,8%
Cours de l'action/capitaux propres ⁽³⁾	0,58	0,81	1,09	1,22	1,07	1,66	1,73	1,47	1,84	1,36
Cours de l'action/bénéfice net de base par action ⁽³⁾	28,8	9,2	9,6	10,4	9,4	14,3	17,0	14,2	17,5	13,5
Cours de l'action/bénéfice net dilué par action ⁽³⁾	29,1	9,3	9,7	10,6	9,6	14,9	17,8	14,9	18,1	13,5
NOMBRE D'ACTIONS										
Volume annuel d'actions du Groupe Delhaize traitées (en millions de €; NYSE Euronext Bruxelles) ⁽⁴⁾	4 188	3 895	5 216	5 633	6 754	8 141	6 548	3 686	3 581	2 021
Volume annuel d'actions du Groupe Delhaize d'actions traitées (en millions d'actions; NYSE Euronext Bruxelles) ⁽⁴⁾	128,2	74,7	89,3	115,1	146,7	121,9	113,1	71,9	81,1	72,7
Nombre d'actions (en milliers; fin d'année)	101 921	101 892	101 555	100 871	100 583	100 281	96 457	94 705	93 669	92 625
CAPITALISATION BOURSIERE										
Capitalisation boursière (en millions de €; fin d'année)	3 083,1	4 423	5 613	5 409	4 446	6 037	6 091	5 228	5 241	3 777
Valeur d'entreprise ⁽⁵⁾	5 144	7 069	7 400	7 472	6 849	8 281	8 726	8 171	7 849	6 805

(1) Variation du cours durant l'année, y compris le dividende net et réinvestissement.

(2) Dividende net divisé par le cours de bourse à la fin de l'année.

(3) Ne peut pas être calculé pour les années avant 2003, puisqu'aucun chiffre IFRS n'est disponible avant 2003.

(4) Hors actions traitées sur le New York Stock Exchange.

(5) Valeur d'entreprise = capitalisation boursière + dette nette

GLOSSAIRE

Actions en circulation

Le nombre d'actions émises par la Société, hors actions propres.

Actions propres

Actions rachetées par une des entités juridiques du Groupe Delhaize et qui ne sont pas annulées à la fin de l'exercice. Les actions propres ne sont pas comprises dans le nombre d'actions en circulation, et ne sont pas comprises dans le nombre moyen pondéré d'actions utilisé dans le calcul du bénéfice par action.

American Depositary Receipt (ADR)

Une American Depositary Receipt matérialise un American Depositary Share (ADS).

American Depositary Share (ADS)

Une American Depositary Share représente la possession d'actions ordinaires d'une société non américaine. Les actions ordinaires sous-jacentes sont détenues par une banque américaine qui agit en tant que banque dépositaire. Le détenteur d'une ADS bénéficie des droits au dividende et des droits de vote liés à l'action sous-jacente au travers de la banque qui a émis les ADS. Chaque ADS du Groupe Delhaize représente une action ordinaire du Groupe Delhaize et est coté au New York Stock Exchange.

Autres charges d'exploitation

Principalement charges liées à la fermeture de magasins, pertes de valeur, pertes sur la vente d'actifs immobilisés et pertes liées aux ouragans.

Autres produits d'exploitation

Principalement revenus de location sur immeubles de placement, plus-values sur la vente d'actifs immobilisés, revenus en provenance du recyclage et prestations de services envers les clients de gros.

Bénéfice brut

Revenus moins coût des ventes.

Bénéfice d'exploitation sous-jacent

Bénéfice d'exploitation (tel que rapporté) hors pertes de valeurs sur immobilisations, charges de restructuration, charges de fermetures de magasins, profits/pertes sur cessions d'immobilisations et autres éléments que le management considère comme n'étant pas représentatifs de la performance opérationnelle du Groupe pour la période.

Bénéfice net de base par action

Bénéfice ou perte net(te) attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires de la société mère, divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation pendant la période correspondante. Le bénéfice net de base par action est calculé sur le bénéfice des activités poursuivies moins les intérêts minoritaires attribuables aux activités poursuivies, et sur le bénéfice net, part du Groupe.

Bénéfice net dilué par action

Le bénéfice net dilué est calculé en ajustant le bénéfice ou la perte net(te) attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour prendre en compte les effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives, dont celles liées aux instruments convertibles, aux options ou warrants ou actions émises suivant la réalisation de conditions spécifiques. Le bénéfice net dilué par action est calculé

sur le bénéfice des activités poursuivies moins les intérêts minoritaires attribuables aux activités poursuivies, et sur le bénéfice net, part du Groupe.

Capitaux propres moyens du Groupe

Capitaux propres du Groupe au début de l'année, plus capitaux propres du Groupe en fin d'année, divisés par deux.

Cash-flow libre

Trésorerie avant opérations de financement, investissements en titres de placement et cessions et échéances de titres de placement.

Charges administratives et commerciales

Les charges administratives et commerciales comprennent les charges d'exploitation des magasins, les coûts pour des activités qui servent à sécuriser les charges administratives et commerciales.

Charges financières nettes

Charges financières moins produits des investissements.

Chiffre d'affaires comparable

Chiffre d'affaires des magasins identiques, y compris les relocalisations et agrandissements et ajusté pour les effets de calendrier.

Contrat de location simple

Un contrat de location autre qu'un contrat de location-financement, et qui n'est par conséquent pas comptabilisé au bilan. Les charges liées aux contrats de location simple sont comptabilisées comme charges de loyers dans le coût des ventes et dans les charges administratives et commerciales.

Coût des ventes

Le coût des ventes comprend les achats des produits vendus et tous les coûts relatifs à la livraison des

produits en magasin, y compris les coûts d'achat, d'entreposage et de transport. Enfin, le coût des ventes comprend les interventions appropriées des fournisseurs.

Croissance organique des revenus

Croissance des revenus hors revenus réalisés par les activités acquises et désinvesties, à taux de change identiques, et ajustée pour les effets de calendrier.

Delhaize Belgique

Delhaize Belgique n'est pas une entité juridique distincte. Dans les comptes consolidés, toute référence à « Delhaize Belgique » est une référence à la consolidation des comptes statutaires des entreprises belges, dont les plus importantes sont Groupe Delhaize SA, Delimmo SA, Delhome SA, Aniserco SA, Points Plus Punten SA, Wambacq & Peeters SA, Wintrucks SA et les sociétés acquises dans le cadre de l'acquisition de Cash Fresh (voir Note 36 aux comptes consolidés), et exclut les charges Corporate.

Dans le reste du document, « Delhaize Belgique » concerne les opérations du Groupe Delhaize en Belgique, au Grand-Duché du Luxembourg et en France.

Dettes nettes

Passifs financiers non courants, plus passifs financiers courants et instruments dérivés passifs, moins instruments dérivés actifs, investissements en titres de placement et trésorerie et équivalents de trésorerie.

Dettes nettes sur capitaux propres

Dettes nettes divisées par le total des capitaux propres.

Dettes totales

Passifs financiers à long terme, y compris la partie échéant dans l'année et les dettes de location-finan-

cement, plus les passifs financiers à court terme, nets des instruments dérivés liés aux passifs financiers.

EBITDA

Bénéfice d'exploitation augmenté des amortissements et des pertes de valeur.

Magasin affilié

Magasin exploité par un distributeur indépendant à qui le Groupe Delhaize vend ses produits à des prix de gros et qui bénéficie de l'enseigne et du savoir-faire du Groupe Delhaize.

Magasin intégré

Magasin exploité directement par le Groupe Delhaize.

Marge brute

Bénéfice brut divisé par les revenus.

Marge d'exploitation

Bénéfice d'exploitation divisé par les revenus.

Marge nette

Bénéfice net attribué aux détenteurs de capitaux propres du Groupe, divisé par les revenus.

Nombre moyen pondéré d'actions

Nombre d'actions en circulation au début de la période moins les actions propres, ajusté pour le nombre d'actions annulées, rachetées ou émises pendant la période (inclus dans le calcul pro rata temporis).

Précompte mobilier

Retenue par une société ou une institution financière d'un certain pourcentage du paiement d'un dividende, en raison de la législation fiscale.

Produits directs

Produits vendus aux clients.

Produits indirects

Produits nécessaires à l'exploitation des activités, mais qui ne sont pas vendus aux clients, tels que des équipements de bureau ou de magasin.

Ratio de pay-out (bénéfice net)

Dividende proposé sur les bénéfices de l'année en cours, divisé par le bénéfice net, part du Groupe de l'année en cours.

Rendement des capitaux propres

Bénéfice ou perte net(te), part du Groupe divisé(e) par les capitaux propres moyens.

Revenus

Les revenus comprennent la vente de produits et les services en magasin aux clients, y compris les clients de gros et affiliés, dans le cadre normal des activités de la Société (vente de produits d'épicerie, et de produits pour animaux domestiques), nets des ristournes et interventions accordées à ces clients.

SKU

Stock Keeping Unit.

Valeur d'entreprise

Capitalisation boursière plus endettement net.

Coordonnées des sociétés

Siège social :

Groupe Delhaize SA
rue Osseghem 53
1080 Bruxelles - Belgique
Tél : +32 2 412 21 11 - Fax : +32 2 412 21 94

Corporate Support Office :

Groupe Delhaize
Square Marie Curie 40
1070 Bruxelles - Belgique
Tél : +32 2 412 22 11 - Fax : +32 2 412 22 22
<http://www.groupedelhaize.com>
Numéro d'entreprise : 0402 206 045
Établissements Delhaize Frères et Cie « Le Lion » (Groupe Delhaize) SA est une société de droit belge fondée en 1867 et transformée en société anonyme le 22 février 1962.

Investisseurs et presse

Pour toute question concernant le Groupe Delhaize et ses titres, vous pouvez contacter :

Delhaize Group
Investor Relations Department
Square Marie Curie 40
1070 Bruxelles - Belgique
Tél : +32 2 412 21 51 - Fax : +32 2 412 29 76

Les questions peuvent être envoyées à l'adresse suivante :
investor@delhaizegroup.com.

Des informations sur le Groupe Delhaize (communiqués de presse, rapports annuels, cours de l'action) sont disponibles en trois langues (français, néerlandais et anglais) sur le site internet du Groupe Delhaize (www.groupedelhaize.com).



Le site internet du Groupe Delhaize offre également la possibilité de s'inscrire afin de recevoir des notifications par e-mail dans certains domaines : ordre du jour des assemblées générales, communiqués de presse, projets d'amendement de statuts, rapports spéciaux du Conseil d'Administration, publication du rapport annuel, comptes statutaires, paiement des dividendes, nombre d'actions et de warrants existants et déclarations de transparence.

Activités opérationnelles

Etats-Unis

FOOD LION - BOTTOM DOLLAR FOOD
P.O. Box 1330, 2110 Executive Drive
Salisbury - NC 28145-1330
U.S.A.
Tél : +1 704 633 8250
www.foodlion.com
www.bottomdollarfood.com

HANNAFORD

145 Pleasant Hill Road
Scarborough - ME 04074
U.S.A.
Tél : +1 207 883 2911 - Fax : +1 207 883 7555
www.hannaford.com

SWEETBAY SUPERMARKET

3801 Sugar Palm Drive
Tampa - FL 33619
U.S.A.
Tél : +1 813 620 1139 - Fax : +1 813 627 9766
www.sweetbaysupermarket.com

Belgique, G.-D. de Luxembourg

DELHAÏZE BELGIQUE
Rue Osseghem 53 - 1080 Bruxelles
Belgique
Tél : +32 2 412 21 11 - Fax : +32 2 412 21 94
www.delhaize.be

Grèce

ALFA BETA VASSILOPOULOS
81, Spaton Ave. - Gerakas Attica
Grèce 153 44
Tél : +30 210 66 08 000
Fax : +30 210 66 12 675
www.ab.gr

A propos des personnes figurant dans les photographies de ce rapport

La plupart des personnes apparaissant dans les photographies de ce rapport annuel, notamment dans les sections « Stratégie », « Revue », font partie de nos collaborateurs ou sont des membres de la famille de nos collaborateurs.

Version légale du rapport annuel

Seule la version française du rapport annuel fait foi. Les versions néerlandaise et anglaise constituent une traduction du rapport original établi en français. La concordance entre les différentes versions linguistiques a été vérifiée par le Groupe Delhaize qui en assume la responsabilité.

Crédits

Design & production : www.chriscom.be - Photos : Patrick Schneider Photography (U.S.), Pascal Broze - Reporters (Belgique), Jean-Michel Byl (Belgique), Arnaud Ghys (Belgique)

Informations à propos des prévisions

Toutes les déclarations contenues ou incorporées par référence dans cette revue annuelle, ou qui sont par ailleurs attribuables au Groupe Delhaize ou à des personnes qui agissent pour le compte du Groupe Delhaize, autres que celles relatives à un fait passé, qui ont trait aux activités, événements ou développements que le Groupe Delhaize prévoit ou anticipe qu'ils se produiront ou pourront se produire dans le futur, sont des prévisions au sens de la législation financière fédérale américaine. Ces prévisions sont sujettes à des risques et des incertitudes. Ces prévisions comprennent notamment les performances financières attendues, l'expansion et la croissance des activités du Groupe Delhaize, les ouvertures et rénovations prévues de magasins, les investissements futurs, la croissance espérée du chiffre d'affaires, les synergies provenant d'acquisitions ou autres transactions, les efforts de contrôle ou de réduction des coûts, d'amélioration des pratiques d'achats et de contrôle des pertes d'inventaires, les engagements hors bilan, les dépenses des consommateurs dans le futur, les prévisions de taux de change ou d'inflation, le niveau de concurrence prévu et la stratégie de la Société. Ces prévisions peuvent généralement être identifiées par l'emploi des expressions telles que « croire », « projeter », « objectif », « prédire », « estimer », « planifier », « stratégie », « pourrait », « but », « s'attendre à », « anticiper », « avoir l'intention de », « prévoir », « probable », « devrait », ou l'utilisation du futur, ou tout autre mot ou expression similaire. Bien que le Groupe Delhaize pense que de telles déclarations soient basées sur des hypothèses raisonnables, les résultats réels peuvent varier significativement de ceux prévus. Par conséquent, toutes les prévisions doivent donc être appréciées en fonction de leur incertitude inhérente. Des facteurs importants qui pourraient entraîner des différences significatives entre les prévisions et les résultats réels comprennent notamment, mais pas de façon limitative, les facteurs repris dans le chapitre « Risques » à la page 58 du rapport annuel, et dans « l'item 3 » de la première partie du document 20-F du Groupe Delhaize relatif à l'année se terminant le 31 décembre 2012, enregistré auprès de la Securities and Exchange Commission américaine le 3 avril 2012. Le Groupe Delhaize ne s'engage en aucun cas à actualiser ces prévisions, que ce soit en cas de nouvelles informations, de développements futurs ou autres, et se décharge de toute obligation de le faire.

Serbie, Bosnie-Herzégovine et Montenegro

MAXI
Jurija Gagarina 14 - 11070 Belgrade - Serbie
Tél : +381 11 715 34 00 - Fax : +381 11 715 39 10
www.maxi.rs

Roumanie

MEGA IMAGE
95 Siret Str. - Sektor 1 - Bucarest - Roumanie
Tél : +40 21 224 66 77 - Fax : +40 21 224 60 11
www.mega-image.ro

Bulgarie

PICCADILLY
Varna 9002, 1A, Bitolia Str. - Bulgarie
Tél : +359 52 66 34 34 - Fax : +359 52 66 34 56
www.piccadilly.bg

Indonésie

PT LION SUPER INDO
Menara Bidakara 2, 19th floor
Jl Jend. Gatot Soebroto kav 71-73
Jakarta Selatan 12870 - Indonésie
Tél : +62 21 2929 3333
Fax : +62 21 29069441-45
www.superindo.co.id



Voir aussi www.groupedelhaize.com
pour plus d'informations

DELHAIZE  **GROUP**