
Ahold Delhaize
FRUIT
CHEESE S
DELI
KITCHEN
CITRUS
LOW PRICE
LOCAL MATTERS
Annual Report 2023

Strategic report 1

NAŠE PODNIKÁNÍ 9
Hlavní body skupiny 10
Zpráva od našeho generálního ředitele 11
Ohlédnutí za rokem 14
Naše skvělé lokální značky 16
NAŠE STRATEGIE LEADING TOGETHER 22
Vývoj trendů na trhu 23
Naše strategie Leading Together 25
Náš integrovaný přístup 27
Hnací síly našeho růstu 28
Hnací síla – růst pomocí omnichannel 28
Podpora zdraví a udržitelnosti 31
Výchova nejlepších talentů 35
Dosažení provozní dokonalosti 38
Náš model tvorby hodnot 41
Spolupráce s našimi zúčastněnými stranami 45
POSOUZENÍ VÝKONNOSTI 48
Otázky a odpovědi s naší finanční ředitelkou 49
Cíle a výsledky 51
Finanční posouzení podle segmentů 75
Výhled 84
Informace o akciích Ahold Delhaize 88
Víceletý přehled 91

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI 93
Profil hlavních rizik ERM 94
Hlavní rizika a nejistoty 96
ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI A SPRÁVA (ESG) 105
Úvod do ESG 106
Posouzení významnosti 108
Naše podstatná témata 109
Oblast životního prostředí 113
Společenské záležitosti 134
Správa 147
Náš přínos k cílům udržitelného rozvoje OSN (UN SDGs) 149

Governance 2

Naše správní rada a náš výkonný výbor 153
Naše dozorčí rada 155
Správa a řízení společnosti 157
Zpráva předsedy dozorčí rady 163
Zpráva dozorčí rady 164
Řízení rizik 170
Prohlášení 173
ODMĚŇOVÁNÍ 174
Zpráva předsedy výboru pro odměňování 175
Zásady a postupy odměňování řídicích pracovníků 177
Odměna správní rady 178
Odměna dozorčí rady 195

Performance 3

ÚČETNÍ ZÁVĚRKA 198
Konsolidovaná výsledovka 199
Konsolidovaný výkaz o úplném výsledku hospodaření 200
Konsolidovaná rozvaha 201
Konsolidovaný výkaz změn vlastního kapitálu 202
Konsolidovaný výkaz peněžních toků 203
PŘÍLOHA KE KONSOLIDOVANÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE 204
FINANCE MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI 269
Příloha k účetní závěrce mateřské společnosti 272
ZPRÁVA ESG 279
DALŠÍ INFORMACE 312
Zpráva auditora o ověření účetní závěrky 313
Zpráva o ověření zprávy ESG 321
Rozdělení zisku a práva akcionářů 324

Appendix 4

Kontaktní údaje 326
Klíčová data 327
Definice a zkratky 328
Alternativní měřítka finanční výkonnosti 336
Upozornění 339

PROHLÁŠENÍ O SOULADU

Tento dokument je PDF/tištěnou verzí výroční zprávy společnosti Ahold Delhaize za rok 2023 a byl připraven pro snadné použití. Výroční zpráva za rok 2023 byla zveřejněna v souladu s § 5:25c nizozemského zákona o finančním dohledu (Wet op het financieel toezicht) a byla předložena nizozemskému Úřadu pro finanční trhy v jednotném evropském elektronickém formátu pro podávání zpráv (balíček ESEF). Balíček ESEF je k dispozici na internetových stránkách společnosti na adrese www.aholddelhaize.com a obsahuje lidsky čitelnou verzi výroční zprávy za rok 2023 ve formátu XHMTL. V případě jakýchkoli rozporů mezi touto PDF verzí a balíčkem ESEF má přednost verze ESEF.

LOCAL MATTERS

Ahold Delhaize je rodina velkých lokálních značek, které každý den obsluhují miliony zákazníků.

Naše značky chápou a uspokojují jedinečné potřeby lokálních zákazníků a komunit a zároveň využívají úspor z rozsahu a efektivity globálního podnikání.

Máme spoustu příběhů

Na následujících stránkách uvádíme klíčové příběhy o našem lokálním dopadu, podpořené dalšími místními příběhy, které najdete napříč touto výroční zprávou – ještě více jich pak najdete na internetu, kde si je můžete prohlédnout na adrese:

www.aholddelhaize.com



Na spolupráci záleží

Na cestě k dodavatelským řetězcům s nižšími emisemi

Cílem společnosti Albert Heijn je dosáhnout v roce 2050 nulových čistých emisí v souladu s cíli, které jsme uvedli v našem aktualizovaném plánu pro oblast klimatu do roku 2023. Značka od roku 2018 snížila stopu vlastních obchodních operací (emise v rozsahu 1 a 2) o 87,5 %, zejména přechodem na 100% nizozemskou větrnou energii. Albert Heijn se aktivně snaží zbývajícím emisím předcházet a snižovat je, přičemž je mezitím od roku 2021 kompenzuje. Pro snížení emisí v rozsahu 3 v logistice podniká značka společně se svými dopravními partnery další

Společnost Albert Heijn a její partneři zajistili, aby od roku 2023 byla doprava v centru čtyř velkých nizozemských měst – Haagu, Rotterdamu, Amsterdamu a Utrechtu – 100% bezemisní. To znamená klidnější a čistší okolí pro zákazníky a místní obyvatele.

Cíl společnosti Albert Heijn snížit emise skleníkových plynů do roku 2030 (rozsah 3)

45 %

LOCAL MATTERS

Další informace najdete na našich webových stránkách.

Místní inovace

Podpora bezproblémové omnichannel nabídky

Inovace v dodavatelském řetězci pomáhají našim značkám zlepšit zážitek zákazníků z nakupování. Například společnost Albert Heijn otevřela nové inovativní centrum Home Shop Center (HSC), které zpracovává až 45 000 objednávek týdně, a to za pomoci 300 robotů se 45 000 zásobníky. Tento udržitelný objekt má bezplynovou infrastrukturu, více než 5 400 solárních panelů a energeticky účinná řešení, díky nimž získal certifikát BREEAM Very Good.

Společnost MAXI otevřela první sklad pro online distribuci potravin v Srbsku v roce 2023. Toto HSC o rozloze 6 700 metrů čtverečních je vybaveno pokročilou technologií, která zajišťuje rychlé a spolehlivé dodávky od společnosti Maxi Online.

4 miliony

Počet uživatelů aplikace Albert Heijn, které obsluhuje nové HSC

Další informace najdete na našich webových stránkách.

Na péči záleží

Podpora spolupracovníků v transformativních momentech jejich života.

Náš rámec životních událostí (LEF) spojuje vše, co děláme pro neustálou podporu spolupracovníků v důležitých životních okamžicích. Ať už se jedná o porod, stěhování, ztrátu blízké osoby, odchod do důchodu – jednoduše jakýkoli okamžik – spolupracovníci u nás hledají pochopení a podporu. Naše nová politika přechodu mezi pohlavími, která je nyní v platnosti ve všech našich nizozemských značkách, je jedním z příkladů našeho rámce životních událostí a přispívá k přívětivějšímu a vstřícnějšímu prostředí pro všechny. Chceme zajistit, aby bylo o naše spolupracovníky v tomto období, které jim změní život, postaráno a aby měli možnost čerpat placené volno a podporu svých vedoucích pracovníků v době tranzice.

> Podpora spolupracovníků v důležitých a významných okamžicích jejich života je skutečným důkazem toho, že vám na vašich lidech záleží a že jako společnost máte dostatek odvahy k prosazování změn. Vytváří prostředí, které je inkluzivní a podporuje pohodu lidí.
>
> **Frits Kesting**
> Poradce pro ochranu osobních údajů
> Ahold Delhaize

Další informace najdete na našich webových stránkách.

Místní pobídky

Pomoc zákazníkům při udržitelnějších nákupech

Naším cílem je pomoci zákazníkům pochopit dopad jejich nákupních rozhodnutí a přimět je ke zdravějším a udržitelnějším nákupům. Albert v České republice a Delhaize v Belgii využívají věrnostní programy k propagaci zdravých a udržitelných možností. Aplikace My Albert poskytuje zákazníkům kredity za nákup produktů Nature's Promise – vlastní značky Albert, která nabízí 370 produktů, z toho 200 organických, přičemž nabízí i další ekologické a rostlinné produkty.

Program SuperPlus společnosti Delhaize nabízí 10% slevu na čerstvé výrobky s Nutri-Score A nebo B. A nyní se ještě více rozšiřuje o hlubší slevy a personalizované online nabídky, které dále usnadňují výběr zdravých potravin.

8 týdnů

Albert v roce 2023 uspořádal dvě jednoměsíční kampaně, ve kterých nabízel stovky bioproduktů za běžné ceny.

Další informace najdete na našich webových stránkách.



Na učení záleží

Podpora vzdělávání na podporu klimaticky příznivé budoucnosti

Společnost Hannaford Supermarkets a Hannaford Charitable Foundation věnovaly 350 000 dolarů škole The Ecology School v Saco ve státě Maine na podporu nákupu 200 akrů půdy a rozšíření školního projektu AgroEcology for Resilient Communities (Agroekologie pro odolné komunity). Tento projekt mění představy o zemědělství a podporuje klimaticky pozitivní budoucnost prostřednictvím vzdělávání o udržitelných potravinových systémech.

The Ecology School je environmentální vzdělávací a životní centrum, které poskytuje poutavé vzdělávání pro studenty, školy a komunitní skupiny. Díky nově získaným pozemkům toto centrum rozšíří řadu praktických vzdělávacích příležitostí se zaměřením na udržitelné a ekologické zemědělské postupy.

350 000 dolarů

Dar společnosti Hannaford na podporu místní snahy o udržitelné potravinové systémy

Další informace najdete na našich webových stránkách.

1

Strategic report

NAŠE PODNIKÁNÍ	**9**
Hlavní body skupiny	**10**
Zpráva od našeho generálního ředitele	**11**
Ohlédnutí za rokem	**14**
Naše skvělé lokální značky	**16**
NAŠE STRATEGIE LEADING TOGETHER	**22**
POSOUZENÍ VÝKONNOSTI	**48**
RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI	**93**
ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI A SPRÁVA (ESG)	**105**

NAŠE PODNIKÁNÍ

Hlavní body skupiny	10
Zpráva od našeho generálního ředitele	11
Ohlédnutí za rokem	14
Naše skvělé lokální značky	16



LOCAL MATTERS
Albert Heijn
The Netherlands

GROUP HIGHLIGHTS

NET SALES[1]

€88.6bn ^ 1.9%

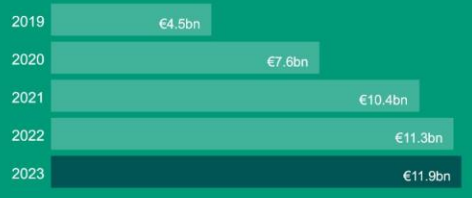
2022: €87.0bn
(+3.8% at constant rates)



NET CONSUMER ONLINE SALES

€11.9bn ^ 4.8%

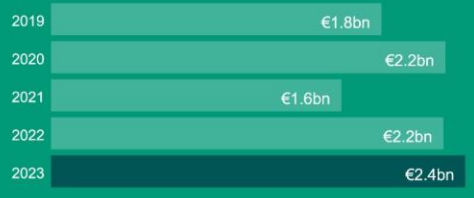
2022: €11.3bn
(+5.9% at constant rates)



FREE CASH FLOW[2]

€2.4bn ^ 0.2bn

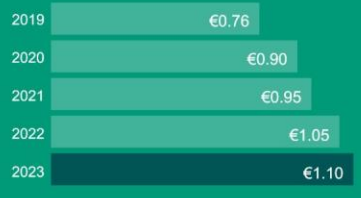
2022: €2.2bn



DIVIDEND PER COMMON SHARE

€1.10 ^ €0.05

2022: €1.05
(43% of net profit)



NET INCOME

€1.9bn v (26.4)%

2022: €2.5bn

UNDERLYING OPERATING INCOME

€3.6bn v (3.3)%

2022: €3.7bn

UNDERLYING OPERATING INCOME MARGIN

4.1% v (0.2)pp

2022: 4.3%

DILUTED INCOME PER SHARE FROM CONTINUING OPERATIONS

€1.94 v (23.7)%

2022: €2.54

DILUTED UNDERLYING INCOME PER SHARE FROM CONTINUING OPERATIONS

€2.54 v (0.4)%

2022: €2.55

OWN-BRAND FOOD SALES FROM HEALTHY PRODUCTS

54.8% ^ 0.4 pp

2022: 54.4%

REDUCTION IN FOOD WASTE (T/€ MILLION)[3]

37% ^ 2 pp

2022: 34%
2023: 3.17 t/€ million

REDUCTION IN ABSOLUTE CO_2-EQUIVALENT EMISSIONS (SCOPE 1 AND 2)[4,5]

35% ^ 5 pp

2022: 29%
2023: 2,679 kt

ASSOCIATE ENGAGEMENT

78% v 1 pp

2022: 79%
Industry benchmark: 78%

MSCI INDEX

AAA ^ 1 rating

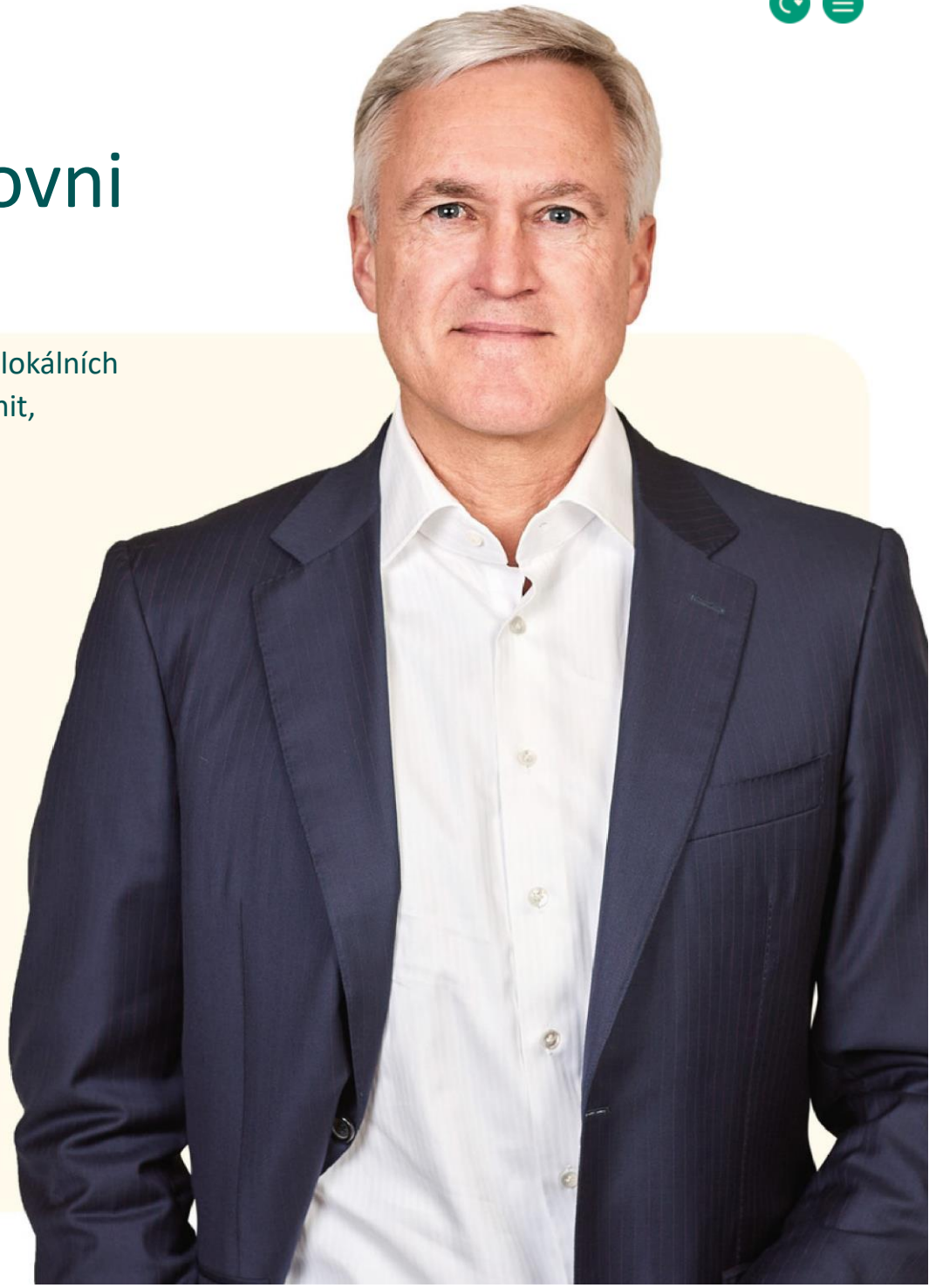
2022: AA

1 Ahold Delhaize's 2019, 2021, 2022 and 2023 fiscal year consisted of 52 weeks, while 2020 consisted of 53 weeks.
2 In 2023, after €2.4 billion cash capital expenditure (2022: after €2.5 billion cash capital expenditure).
3 The reduction is measured against the restated 2016 baseline: 4.99 t/€ million. See *ESG statements* for more information.
4 The 2022 number was restated; see *ESG statements* for more information.
5 The reduction is measured against the restated 2018 baseline: 4,095 thousand tonnes CO_2-equivalent emissions. See *ESG statements* for more information.

ZPRÁVA OD NAŠEHO GENERÁLNÍHO ŘEDITELE

Pozitivní dopad na místní úrovni

FRANS MULLER, PREZIDENT A GENERÁLNÍ ŘEDITEL AHOLD DELHAIZE



Frans Muller se s vámi podělil o to, jak nám fakt, že jsme rodina skvělých lokálních značek, umožnil i v dalším náročném roce plnit potřeby zákazníků, komunit, spolupracovníků, partnerů a akcionářů.

Vážení čtenáři,

Naše prodejny a naši spolupracovníci žijí uprostřed svých komunit, což znamená, že jsou také přímo ovlivněni pozitivním i negativním děním v lidské společnosti. Připomněl jsem si to loni na podzim při návštěvě jedné z prodejen společnosti The GIANT Company ve Filadelfii, když se se mnou vedoucí prodejny Jessica Fischerová podělila o zajímavosti ze své práce. Mezi tyto úkoly patřilo vést svůj tým k tomu, aby dobře obsloužil každého zákazníka, nabídl mu dobrý poměr ceny a kvality a aby se v něm lidé cítili jako doma. K tomu jistě přispěla i expozice v centru obchodu se skvělými výrobky místních podnikatelů! Podělila se také o své výzvy – zejména o to, jak vedení prodejny v dnešní době znamená, že se tým musí stále více vyrovnávat s nutností podporovat zákazníky a komunity v těžkých dobách a řešit problémy, jako jsou organizované krádeže v oblasti maloobchodu.

V roce, který se vyznačoval neustálými změnami, jsme museli řešit mnoho takových výzev: válku, politické a sociální nepokoje, inflaci, přírodní katastrofy a rostoucí polarizaci společnosti. Dovolte mi, abych na úvod řekl, že jsem velmi hrdý, když přemýšlím o pozoruhodných úspěších našich spolupracovníků v průběhu roku 2023. Tváří v tvář nepřízni osudu prokázaly týmy všech značek neochvějnou odolnost a pružnost, přizpůsobily se vyvíjejícímu se prostředí a den co den překračovaly své možnosti, aby pomohly zákazníkům a komunitám zvládnout tuto složitou dobu.

Pomáháme zákazníkům zvládat jejich rozpočty

Naše značky tvrdě pracovaly na tom, aby poskytovaly relevantní a pohodlný zážitek „nakupování kdykoli a kdekoli“, který se zavazujeme nabízet – a který zákazníci očekávají.
Jednou z klíčových oblastí, na kterou jsme se v tomto období zaměřili a kterou zákazníci očekávají, byla pomoc zákazníkům se zvládáním jejich domácího rozpočtu. Naše značky toho dosáhly tím, že udržely co nejnižší ceny, rozšířily sortiment vlastních značek o cenově dostupné a zdravé výrobky a nabídly více propagačních akcí a inspirace k přípravě cenově výhodných jídel.

ZPRÁVA OD NAŠEHO GENERÁLNÍHO ŘEDITELE

Naše lokální značky také využily své digitální schopnosti, aby zákazníkům poskytly vysoce personalizované slevy přizpůsobené jejich potřebám. Naše týmy pro získávání zdrojů v Evropě pokračovaly ve zvyšování efektivity díky společnému získávání a vývoji produktů pod vlastní značkou. Nezůstal kámen na kameni a výrazně jsme překročili náš cíl programu Šetříme pro naše zákazníky a dosáhli úspory nákladů ve výši více než 1,25 miliardy EUR, což je o více než 250 milionů EUR více, než jsme původně plánovali. To umožnilo značkám udržet ceny pro zákazníky na co nejnižší úrovni. Také jsme se připojili k maloobchodní alianci EURELEC, která vyjednává s velkými mezinárodními dodavateli, aby pomohla řešit rozdíly v nákupních cenách na evropských trzích.

Transformace naší společnosti pro budoucnost

V těchto nestabilních časech se společnost Ahold Delhaize a naše skvělé lokální značky nejen přizpůsobily změnám, aby mohly sloužit zákazníkům dnes, ale podnikly i klíčové kroky ke zjednodušení našeho podnikání do budoucna. Patřilo k nim přijímání důležitých – a někdy obtížných – strategických a provozních rozhodnutí zaměřených na udržitelné a dlouhodobé vytváření hodnot.

Pokračovali jsme například v investicích do naší strategie lokálních značek. Letos jsme se dohodli na akvizici rumunského řetězce supermarketů Profi Rom Food SRL (Profi), která podléhá schválení regulačních orgánů. Tím se naše podnikání v Rumunsku více než zdvojnásobí a rozšíří se naše stávající působnost, abychom mohli lépe obsluhovat městské i venkovské oblasti a umožnili společnostem Profi a Mega Image efektivněji obsluhovat zákazníky a zvyšovat růst prodeje a ziskovost.

V Belgii tým společnosti Delhaize pokračoval v realizaci svého plánu na zjednodušení organizace tím, že všechny prodejny Delhaize začlenil do jednoho obchodního modelu, v němž existují pouze přidružené prodejny. Společnost Delhaize je na dobré cestě k dokončení přechodu k nezávislým podnikatelům. Tento plán pomáhá značce posílit její pozici na konkurenčním belgickém trhu a budovat hlubší vazby na místní zákazníky a komunity.

Plnění našich finančních cílů

Všechna tato tvrdá práce pomohla našim značkám udržet si důvěru a loajalitu zákazníků, což se odrazilo v rostoucích tržních podílech. Pokud se podíváme na naše výsledky, zjistíme, že jsme splnili všechny naše klíčové finanční cíle pro tento rok. Například naše volné peněžní toky dosáhly výše 2,4 miliardy EUR a skončily na horní hranici našeho plánovaného rozpětí, což odráží růst čistých peněžních toků z provozní činnosti.

Naším cílem v oblasti kapitálových výdajů pro rok 2023 bylo investovat 2,5 miliardy EUR do oblastí, jako je přestavba prodejen, včetně inovací a zlepšení na podporu našeho programu ESG. Pokračovali jsme také v modernizaci naší infrastruktury. To má dopad také na místní ekonomiku – když například postavíme nové centrum Home Shop Center (HSC), přestavíme prodejnu nebo vyvineme nové funkce v našich aplikacích, vytvoříme tím práci pro stavební firmy, malíře a logistické a IT společnosti. A protože dbáme na naši strategii ESG, vytváříme práci pro společnosti, které poskytují například elektrickou dopravu, ekologicky šetrná chladiva a technologie umělé inteligence.

Klíčové změny v naší strategii

Naše strategie má čtyři pilíře, které určují naši práci a určují, kam investujeme. Rád bych se s vámi podělil o několik zajímavostí, které mě v tomto roce zaujaly. Tato výroční zpráva vám pak na dalších stránkách samozřejmě poskytne i všechny další podrobnosti.

Růst pomocí omnichannel

Jsme přesvědčeni, že naše síla spočívá v plynulém propojení nakupování v obchodě a online: to je naše strategie omnichannel. V roce 2023 jsme pokračovali v růstu omnichannel a investovali do našich omnichannel ekosystémů, které zákazníkům nabízejí flexibilitu nakupování kdykoli a jakkoli chtějí. Společnost Food Lion například pokračovala v modernizaci svého portfolia prodejen na náš nejlepší omnichannel formát ve své třídě. Jen v roce 2023 značka přestavěla více než 10 % svých prodejen. Tyto investice přinášejí zákazníkům lepší zážitek z nakupování a udržitelnější provoz. V Nizozemsku ukázala svou odolnost značka bol. Na náročnějším trhu online elektronického obchodování i nadále získávala podíl na trhu a výrazně zvýšila objem služeb s přidanou hodnotou, jako je reklama a logistika.

S tím, jak se vyvíjejí nákupní preference zákazníků v USA, jsme dospěli k závěru, že je třeba orientovat naše schopnosti online plnění na efektivnější modely doručování ve stejný den, které jsou méně náročné na vlastnictví aktiv – zde patří formáty odběrných místa click-and-collect a plnění objednávek vyzvednutí na prodejně. Abychom toho dosáhli, rozhodli jsme se, že bude nejlepší uzavřít americká centra plnění v Jersey City v New Jersey a v Hanoveru v Marylandu, a učinili jsme obtížné rozhodnutí zbavit se naší značky FreshDirect.

Podpora zdraví a udržitelnosti

I přes ekonomické tlaky a další výzvy jsme pokračovali v prosazování našeho programu v oblasti zdraví a udržitelnosti. V srpnu jsme získali hodnocení tři A od MSCI, což je důležité měřítko pro investory, které naznačuje, že společnost Ahold Delhaize je lídrem v oboru při zvládání nejvýznamnějších výzev a příležitostí v oblasti ESG. Dalším významným milníkem byla certifikace B Corp pro značku bol. Jsme hrdí na to, že se to podařilo platformě elektronického obchodování její velikosti, a jsme nadšeni, že se k nim Albert Heijn snaží připojit.

Místní týmy napříč našimi značkami se zaměřily na snižování spotřeby energie, úniku chladiva a dopravy ve vlastních provozech, na spolupráci s dodavateli s cílem podpořit a motivovat k udržitelným změnám a na investice do udržitelného zemědělství. Zlepšili jsme také plnění našich cílů v oblasti snižování množství potravinového odpadu.

Více informací o našich letošních výsledcích se dozvíte v sekci *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)*, kterou jsme rozšířili o další podrobnosti, včetně nového přehledu cílů udržitelného rozvoje OSN a způsobu, jakým se snažíme přispět k jejich naplnění, a podrobností o naší cestě k dosažení souladu se směrnicí o podávání zpráv o udržitelném rozvoji podniků.

Chápeme, jak je důležité spolupracovat v rámci dodavatelského řetězce při řešení problémů, kterým dnes čelí lidé i naše planeta. Proto mi bylo ctí, že jsem byl jmenován spolupředsedou fóra Consumer Goods Forum (CGF). Jsem odhodlán podpořit spolupráci mezi dodavateli a maloobchodníky v rámci fóra s cílem urychlit změny v řadě oblastí, včetně výzvy dosažení tzv. čisté nuly. Společnost Ahold Delhaize navíc v roce 2023 zveřejnila aktualizovaný klimatický plán. Jsou v něm popsána opatření, která přijímáme, a cíle, které jsme si stanovili, aby nám pomohly dekarbonizovat jak provoz našich vlastních značek, tak i náš dodavatelský řetězec v

souladu s cílem OSN omezit globální oteplování na 1,5 °C.

V těchto nestabilních časech se společnost Ahold Delhaize a naše skvělé lokální značky nejen přizpůsobily změnám, aby mohly sloužit zákazníkům dnes, ale podnikly i klíčové kroky ke zjednodušení našeho podnikání do budoucna.

pracovníky, aby pomohli vytvořit kulturu psychologického bezpečí a sounáležitosti. Investujeme také do rozvoje, abychom spolupracovníkům nabídli možnost kariérního růstu v rámci našich značek a podniků.

Všechny naše značky a podniky se snaží vytvářet pracovní místa, kde jsou spolupracovníci angažovaní a mají pocit, že jejich přínos je oceňován a že mohou být skutečně tím, kým jsou.

Dokončením vlastní distribuční sítě v USA získávají naše značky plnou kontrolu nad vlastním provozem, takže mohou snižovat náklady a lépe spolupracovat s dodavateli, aby zlepšily dostupnost a čerstvost výrobků. Podobný projekt probíhá i v Evropě, kde naše značky využívají poznatky ze zavádění naší online nabídky a HSC v Nizozemsku a implementují je v Belgii a ve střední a jihovýchodní Evropě (CSE).

Pokračovali jsme v investicích do PRISM, naší vlastní platformy pro elektronické obchodování, a to napříč americkými značkami. Tato platforma nám umožňuje plně převzít otěže nad digitální zkušeností zákazníka a poskytuje našim značkám jedinečnou příležitost nadále poznávat zákazníky a provádět změny, které odpovídají jejich potřebám.

zaměřením na zákazníka, dalším zjednodušením naší organizace, abychom udrželi růst, a vylepšením způsobu, jakým plánujeme použít kapitál k využití našich největších příležitostí. Pokud jde o naše krátkodobé cíle pro rok 2024, očekáváme poměrně konzistentní výkonnost v jednotlivých letech.

Naše role ve společnosti

Tématem této zprávy je „Na lokálním nám záleží“ – a v roce 2023 jsme to opět dokázali. Naše značky se i nadále intenzivně zaměřují na to, aby zákazníci a komunity měli přístup k cenově dostupným, udržitelným a zdravým produktům. Zároveň se z celého srdce zavazujeme, že se jako vedoucí firma v oboru budeme podílet na budování udržitelnějšího dodavatelského řetězce,

ZPRÁVA OD NAŠEHO GENERÁLNÍHO ŘEDITELE

Výchova nejlepších talentů

Je zřejmé, že pracujeme s lidmi, což je založeno na vztazích, které naši kolegové navazují s partnery napříč dodavatelským řetězcem, se zákazníky, kteří nakupují online a v prodejnách, a s místními komunitami. Proto je pro nás tak důležité, abychom i nadále vychovávali ty nejlepší talenty v oboru. Jsme si vědomi velké odpovědnosti, kterou máme jako zaměstnavatel se 402 tisíci spolupracovníky po celém světě – všechny naše značky a podniky se snaží vytvářet pracovní místa, kde jsou spolupracovníci angažovaní a mají pocit, že jejich přínos je oceňován a že mohou být skutečně tím, kým jsou.

V roce 2023 jsme se i nadále zaměřovali na blaho spolupracovníků a podporu duševního zdraví v prostředí neustálých změn a výzev. Naše značky založily skupiny podnikových zdrojů (tzv. Business Resource Groups – BRG) zaměřené na pohodu a duševní zdraví a školíme vedoucí

Dosažení provozní dokonalosti

Naše práce na provozní dokonalosti nám umožnila dobře podpořit zákazníky a udržet si stabilní výkonnost i v prostředí náročných ekonomických podmínek. Týmy našich značek neúnavně pracují na zlepšování provozu prodejen, distribučních center (DC) a HSC.

Například v roce 2023 otevřely naše značky nová, moderní distribuční centra, která nám pomáhají poskytovat bezproblémovou omnichannel nabídku. Patří mezi ně nová mechanizovaná prodejna Albert Heijn HSC a první prodejna HSC pro online distribuci potravin v Srbsku, které podporují náš evropský model doručování do domu, a také nová provozovna v Chesteru ve státě New York, která podporuje vyzvedávání z prodejny a službu „click and collect“ v našich amerických podnicích.

Vstupujeme do nové fáze rozmachu

Když se zamýšlíme nad pěti lety, které uplynuly od zahájení naší strategie Leading Together, bilancujeme, co jsme se doposud naučili, a aktualizujeme naše priority, abychom se přizpůsobili změnám v makroprostředí a konkurenčním prostředí. To si vyžádá určité změny v zaměření a my se těšíme, že vám během květnového Dne strategie vysvětlíme více o našich budoucích plánech na vybudování další fáze růstu a vytváření hodnoty naší společnosti.

Pro rok 2024 sice očekáváme, že ekonomické prostředí zůstane náročné, ale pro naše značky vidíme skutečné příležitosti k nastartování nové fáze rozmachu. Investice, které jsme učinili do schopností celé skupiny – v oblastech, jako jsou technologie, digitální technologie a věrnost – se vyplatí a budou dále podpořeny možnostmi, které nabízejí data a umělá inteligence.

V květnu vám o tom řekneme více, ale už teď můžete počítat s několika věcmi: neúnavným

který bude zdravější pro naši planetu. Věnujte prosím čas této výroční zprávě, protože obsahuje mnoho příkladů naší práce a toho, jak vnímáme naši roli ve společnosti.

Jménem výkonného výboru chci poděkovat kolegům ze všech našich značek, kteří každý den tvrdě pracují na tom, aby pomáhali lidem ve svých komunitách dobře jíst, šetřit čas a lépe žít. Jsme vděční zákazníkům za jejich věrnost a našim partnerům v celém dodavatelském řetězci za to, že nám pomáhají dosahovat našich společných cílů. A rádi bychom poděkovali také našim akcionářům za jejich trvalou podporu.

Frans Muller

Prezident a generální ředitel

OHLÉDNUTÍ ZA ROKEM

FIRST QUARTER
JANUARY, FEBRUARY, MARCH



Pohodlné nakupování

Společnost Hannaford dosáhla významného milníku v oblasti elektronického obchodování – více než 90 % ze 185 prodejen této značky nabízí vyzvednutí a doručení zboží v programu Hannaford To Go.

90 %

Nabízíme vyzvednutí a doručení zboží Hannaford To Go

Pochvala za věrnostní program

Společnosti Food Lion, Giant Food a Stop & Shop jsou uvedeny v seznamu nejlepších věrnostních programů časopisu Newsweek pro rok 2023.



Přeměna belgických supermarketů

Společnost Delhaize oznamuje záměr sjednotit všechny své prodejny pod jeden provozní model tím, že převede svých 128 integrovaných belgických supermarketů na nezávislé přidružené prodejny Delhaize.



Rozšiřujeme program „Lepší pro přírodu i zemědělce“

Společnost Albert Heijn vítá třetí strany ve svém programu Lepší pro přírodu i zemědělce. Zpřístupněním programu a doprovodného označení výrobků pod patronátem Milieu Centraal značka aktivně přispívá k novému potravinovému systému v Nizozemsku.

První zelený dluhopis

Společnost Ahold Delhaize úspěšně oceňuje svůj první zelený dluhopis na 500 milionů EUR. Tato transakce následuje po třech předchozích financováních s označením ESG, která společně posilují trvalý soulad naší strategie financování s naší strategií udržitelnosti a celkovými ambicemi v oblasti ESG.

500 MILIONŮ EUR

První zelený dluhopis

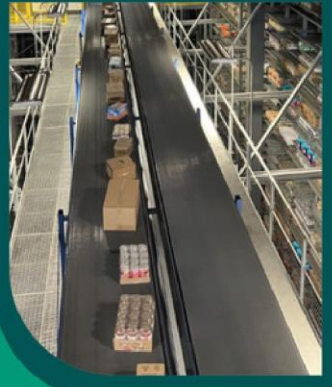
SECOND QUARTER
APRIL, MAY, JUNE

Změny v dodavatelském řetězci na podporu růstu v USA

Síť dodavatelského řetězce ADUSA Supply Chain převádí své dosud největší distribuční centrum o rozloze 1,2 milionu metrů čtverečních v Yorku v Pensylvánii na samosprávnou síť. Jedná se o součást tříleté cesty k vytvoření integrovaného, samostatně distribuovaného dodavatelského řetězce, který podpoří růst amerických značek v oblasti omnichannel a zvýší celkový počet zařízení v síti na 22.

1,2 M SQFT

Automatizované distribuční centrum v Yorku v Pensylvánii.



The GIANT Company slaví 100 let

Společnost The GIANT Company zahajuje své 100. výročí oslavami, které vycházejí z jejího záměru spojovat rodiny pro lepší budoucnost a poděkovat členům týmu, zákazníkům a komunitám.

100 LET

Pomáháme vést odvětví

Frans Müller je jmenován spolupředsedajícím CGF, kde bude usilovat o ještě větší pokrok mezi členy a zaměří se na klíčová témata, jako je odlesňování, plasty, lidská práva v dodavatelském řetězci a nulové čisté emise.





Zajištění rozpočtu – šetrné možnosti

V polovině roku 2023 zvýší evropské značky společnosti Ahold Delhaize svůj cenově výhodný sortiment Price Favorites na celkem 6 500 výrobků vlastní značky za základní ceny, přičemž cílem je zvýšit tento počet o 20 % v roce 2024.

TIMELINE CONTINUES ON NEXT PAGE

OHLÉDNUTÍ ZA ROKEM

THIRD QUARTER
JULY, AUGUST, SEPTEMBER

Pokrok v oblasti rostlinných
Albert Heijn uvádí na trh vlastní značku AH Terra, která obsahuje přibližně 200 produktů rostlinného původu.

+200
rostlinných produktů





Překonáváme očekávání
Přestavěné prodejny společnosti Food Lion překonávají očekávání a značka dokončuje dalších 47 přestaveb prodejen.

+47
dalších přestaveb prodejen

Společnost bol získala certifikaci B Corp.



Společnost Ahold Delhaize získala hodnocení AAA MSCI ESG



Společnost Ahold Delhaize oznamuje záměr připojit se k EURELECu
Společný podnik Evropské maloobchodní aliance pomáhá řešit cenové rozdíly mezi evropskými trhy.

FOURTH QUARTER
OCTOBER, NOVEMBER, DECEMBER



Rozšíření podnikání v Rumunsku

Společnost Ahold Delhaize oznamuje akvizici společnosti Profi Rom Food SRL v Rumunsku.



Připraveni na růst v rámci omnichannel
V průběhu roku společnost Albert Heijn otevřela nové plně automatizované HSC, společnost Mega Image otevřela své první HSC, společnost bol otevřela nové logistické centrum pro podporu distribuce svých největších produktů a společnost Delhaize Belgium oznámila, že v roce 2024 také otevře nové HSC.

Aktualizace klimatického
Společnost Ahold Delhaize představuje aktualizaci svého klimatického plánu.

Zbavujeme se značky
Společnost Ahold Delhaize USA uzavírá dohodu o prodeji značky FreshDirect.

freshdirect

Podpora komunit
V roce 2023 budou naše značky i nadále pokračovat ve službě komunitám, zapojovat se do dobrovolnické činnosti a darovat potraviny, výrobky a hotovost různým organizacím. Společnost Giant Food například pořádá bezplatné potravinové trhy, balí krabice pro potřebné a podporuje rodiny během svátků. Program společnosti Delhaize Serbia „Potraviny pro všechny“ snižuje množství odpadu distribucí přebytečných potravin. Součástí přestavby prodejen společnosti Food Lion je mobilní kuchyně pro pacienty s cukrovkou s nízkými příjmy.



AD Retail Media
Společnost AD Retail Media se umístila na pátém místě v kategorii nejlepší maloobchodní mediální síť v USA a druhá v prodeji omnichannel reklamy.



NAŠE SKVĚLÉ LOKÁLNÍ ZNAČKY

Ahold Delhaize je rodina skvělých lokálních značek, které každý týden slouží milionům zákazníků ve Spojených státech, Evropě a Indonésii.

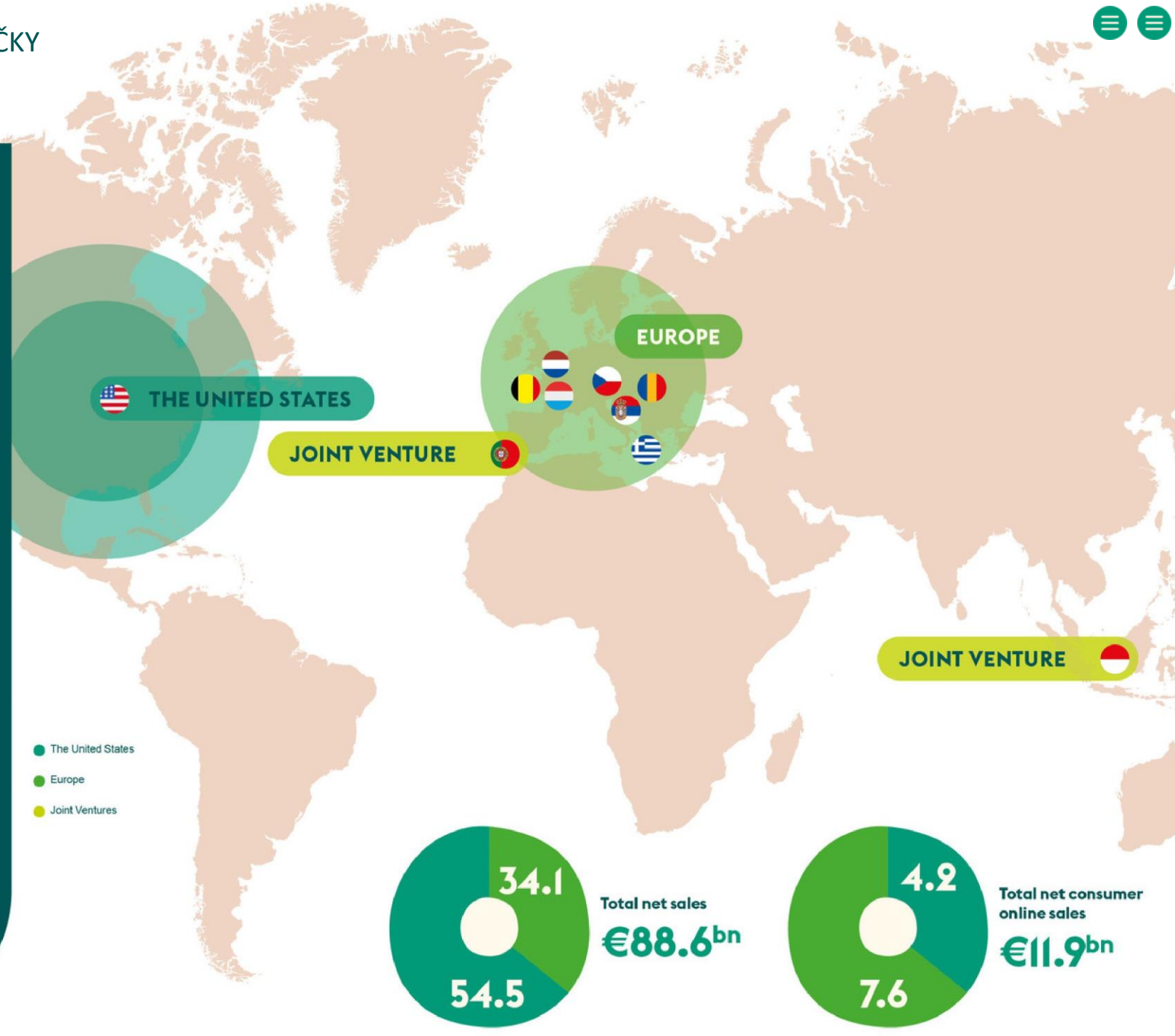
402 000
spolupracovníků[1]

63 milionu
obsloužených zákazníků, každý týden, v obchodech i online

19
skvělých lokální značky orientovaných na spotřebitele[1, 2]

7 716
prodejen sloužících místním komunitám v Evropě a Spojených státech[1]

1 Bez spolupracovníků značek našich společných podniků.
2 Včetně značek našich společných podniků.
3 Včetně FreshDirect.
4 Bez prodejen značek našich společných podniků.



NAŠE SKVĚLÉ LOKÁLNÍ ZNAČKY

SPOJENÉ STÁTY

Spojené státy jsou naším největším trhem. Naše značky provozují některé z nejzavedenějších, nejinovativnějších a nejznámějších omnichannel prodejců na celém východním pobřeží.

EVROPA

Naše přední značky v Evropě slouží zákazníkům prostřednictvím prodejen přizpůsobených jejich potřebám, včetně inovativních online obchodů. Některé z nich mají více než stoletou tradici, to jim však nebrání být inovativními a pokrokovými maloobchodníky i dnešní době.

SPOLEČNÉ PODNIKY

Naše společné podniky Super Indo v Indonésii a Pingo Doce v Portugalsku patří mezi přední značky supermarketů ve svých zemích.

NAŠE SKVĚLÉ LOKÁLNÍ ZNAČKY

2 048 PRODEJEN **-3**

2022: 2 051

5 668 PRODEJEN **+60**

2022: 5 608

NAŠE SKVĚLÉ LOKÁLNÍ ZNAČKY

1 564 ODBĚRNÝCH MÍST **+15**

2022: 1 549

freshdirect

Peapod DIGITAL LABS

Retail Business Services
A Company of Ahold Delhaize USA

ADUSA SUPPLY CHAIN

269 ODBĚRNÝCH MÍST **+6**

2022: 263

European BUSINESS SERVICES

SPOJENÉ STÁTY

FOOD LION

1 108

PRODEJEN —

664

ODBĚRNÝCH MÍST

+9

Společnost Food Lion je omnichannel maloobchodní prodejce potravin, který se snaží zásobovat své sousedy čerstvými potravinami za dostupné ceny. Food Lion prostřednictvím své kultury „Spolehni se na mě“ podporuje pocit sounáležitosti všech svých spolupracovníků a zákazníků. Jeho 80 000 spolupracovníků se s nadšením stará o města, kterým slouží.

Tržní oblast: Delaware, Georgia, Kentucky, Maryland, Severní Karolína, Pensylvánie, Jižní Karolína, Tennessee, Virginie a Západní Virginie

STOP&SHOP

395

PRODEJEN **-5**

378

ODBĚRNÝCH MÍST

+3

Stop & Shop nabízí široký sortiment zaměřený na čerstvé a zdravé potraviny za skvělé ceny. Zákazníci mohou nakupovat v prodejně či online s možností doručení a vyzvednutí ve stejný den. Tato značka hrdě bojuje proti hladu ve svých komunitách a zaměřuje se i na další neuvěřitelně dobročinné aktivity.

Tržní oblast: Connecticut, Massachusetts, New Jersey, New York a Rhode Island

The GIANT Company

193

PRODEJEN —

189

ODBĚRNÝCH MÍST

+2

The GIANT Company je omnichannel maloobchodní prodejce, který obsluhuje zákazníky prostřednictvím prodejen, lékáren, čerpacích stanic, online odběrných míst a doručovacích služeb potravin. Tato značka přetváří zákaznickou zkušenost, propojuje rodiny a vytváří zdravější komunity pro lepší budoucnost.

Tržní oblast: Maryland, Pensylvánie, Virginie a Západní Virginie

NAŠE SKVĚLÉ LOKÁLNÍ ZNAČKY

Díky značce Hannaford mohou zákazníci snadno a pohodlně nakupovat skvělé čerstvé potraviny a najít zdravé možnosti, a to na internetu i v prodejnách. Hannaford je členem místní komunity, který je spojen s místními farmáři a výrobci a tvoří součást dne svých zákazníků.

Tržní oblast: Maine, Massachusetts, New Hampshire, New York a Vermont

187
PRODEJEN +2

171
ODBĚRNÝCH MÍST
+1

Giant Food vyhovuje všem způsobům, jakými chtějí dnešní zaneprázdnění spotřebitelé nakupovat – ať už v prodejně, prostřednictvím Giant Pickup nebo prostřednictvím doručení domů od Giant Delivers, a to klidně v den objednání. Ve značce Giant je místní produkt závazkem, nikoliv pouhým označením.

Tržní oblast: Delaware, District of Columbia, Maryland a Virginia

165
PRODEJEN —

162
ODBĚRNÝCH MÍST
—

FreshDirect je přední internetový obchod s potravinami, který se snaží dodávat nejkvalitnější a nejčerstvější potraviny. Tato značka vytváří zážitky z jídla a prosazuje jednoduchá a zdravá řešení, která zákazníkům zpříjemňují každý den. Díky přímé spolupráci s pěstiteli, výrobci a lokálními potravinářskými inovátory poskytuje FreshDirect ty nejlepší služby pro kulinářské nadšence. Jako domácí newyorská značka je FreshDirect nedílnou součástí gastronomické kultury ve městě.[1]

1 K 6. prosinci 2023 společnost Ahold Delhaize USA dokončila prodej značky FreshDirect a FreshDirect již není součástí značek společnosti Ahold Delhaize.

POČET JEDNOTLIVÝCH POLOŽEK POTRAVIN DORUČOVANÝCH ZÁKAZNÍKŮM KAŽDÝ TÝDEN

3 m

SPOJENÉ STÁTY POKRAČOVÁNÍ

Peapod Digital Labs je digitální a obchodní motor přední maloobchodní skupiny Ahold Delhaize USA. Jako inovační laboratoř pro americké značky, mezi které patří Food Lion, Giant Food, The GIANT Company, Hannaford a Stop & Shop, podporuje Peapod Digital Labs digitální inovace, inovace v oblasti elektronického obchodu, technologie a zkušenosti, aby vyhověl měnícím se potřebám zákazníků jednotlivých lokálních značek Ahold Delhaize USA bez ohledu na to, kdy, kde a jak se rozhodnou nakupovat.

Retail Business Services, LLC (RBS), je servisní společnost společnosti Ahold Delhaize USA, která poskytuje služby americkým značkám. Využívá rozsahu lokálních značek k dosažení synergií a poskytuje špičkové odborné znalosti, poznatky a analýzy na podporu jejich strategií prostřednictvím různých služeb, mimo jiné v oblasti informačních technologií a nepřímého zásobování.

ADUSA Distribution a ADUSA Transportation jsou společnosti Ahold Delhaize USA, které zajišťují distribuční a přepravní služby pro jeden z největších maloobchodních řetězců s potravinami v zemi. Společnost ADUSA Distribution podporuje kulturu, která inspiruje a posiluje spolupracovníky, aby vždy poskytovali výjimečné služby a hodnotu. Tým podporuje vývoj dodavatelského řetězce směrem k integrovanému modelu vlastní distribuce pro budoucnost a obsluhuje přední omnichannel značky potravinářského zboží – Food Lion, Giant Food, The GIANT Company, Hannaford a Stop & Shop.

NAŠE SKVĚLÉ LOKÁLNÍ ZNAČKY

PODPŮRNÁ ORGANIZACE

PODPŮRNÁ ORGANIZACE

PODPŮRNÁ ORGANIZACE

EVROPA



1 268

PRODEJEN **+40**

59 ODBĚRNÝCH MÍST —

Značka Albert Heijn se z jediné rodinné prodejny s potravinami před více než 135 lety vyvinula v přední společnost potravinářských technologií současnosti. Denně dodává jídlo na více než šest milionů talířů, což s sebou nese nesmírnou odpovědnost. Proto značka Albert Heijn každý den pracuje na naplňování svého poslání: „Společně děláme z lepšího stravování snadnou volbu – pro každého."

Tržní oblast: Nizozemsko a Belgie

POČET PARTNERŮ

Přibližně

51 000

Díky 37 milionům jedinečných produktů mají zákazníci bol opravdu široký výběr. To je důvod, proč 13,5 milionů Nizozemců a Belgičanů nakupuje právě na této online maloobchodní platformě. Bol také spolupracuje s přibližně 51 000 místními podnikateli, kteří prodávají své produkty prostřednictvím platformy Plaza.

Tržní oblast: Nizozemsko a Belgie

523

PRODEJEN **+1**

Etos, největší platforma pro zdraví a wellness v Nizozemsku, je pro své zákazníky důvěryhodnou lékárnou již více než sto let. Díky husté síti prodejen je v Nizozemsku vždy po ruce pobočka Etos, kde vám kvalifikovaní lékárníci poskytnou odborné poradenství. Etos pomáhá svým zákazníkům cítit se dobře – osobně i online.

Tržní oblast: Nizozemsko

NAŠE SKVĚLÉ LOKÁLNÍ ZNAČKY

Gall & Gall

628 PRODEJEN

+25

Gall & Gall prodává alkohol již od roku 1884 a je největším specialistou v tomto oboru v Nizozemsku. Zakladatelka Maria Gall měla následující motto: „Žádná objednávka není příliš velká, žádná objednávka příliš malá, žádná objednávka příliš daleko.“ I přesto, že se časy změnily, vášeň značky Gall & Gall pomáhat zákazníkům a inspirovat je tady zůstala.

Tržní oblast: Nizozemsko

Delhaize

818 PRODEJEN **-12**

120 ODBĚRNÝCH MÍST —

Formáty prodejen značky Delhaize – Delhaize, AD Delhaize, Proxy Delhaize a Shop & Go – nabízejí široký sortiment, jedinečný zážitek a kvalitní služby, včetně online nakupování s vyzvednutím na odběrných míst nebo s doručení až domů. Obchodní nabídka Delhaize se zaměřuje na zdraví a kvalitu s ohledem na životní prostředí.
Tržní oblast: Belgie a Lucembursko

albert

340 PRODEJEN **+5**

Albert nabízí skvělý zážitek z omnichannel nakupování díky novému městskému formátu Fresh, supermarketům a hypermarketům a nedávnému spuštění rozvozu potravin ve vybraných městech. Zákazníci mohou využívat věrnostní program Můj Albert a inspiraci pro zdravé stravování prostřednictvím oblíbených vlastních značek. Značka Albert podporuje okolní komunity prostřednictvím Nadačního fondu Albert.
Tržní oblast: Česká republika

EVROPA POKRAČOVÁNÍ

SPOLEČNÉ PODNIKY

NAŠE SKVĚLÉ LOKÁLNÍ ZNAČKY

Βασιλόπουλος

585

PRODEJEN -47

90 ODBĚRNÝCH MÍST +6

Se sítí téměř 600 prodejen se snažíme měnit životy lidí k lepšímu. Proto jsme si právem vydobyli místo u stolu každé řecké domácnosti. Více než 13 000 našich spolupracovníků každý den nabízí všem zákazníkům, kterým záleží na jídle, vybrané a inspirativní produkty skvělé kvality.
Tržní oblast: Řecko

MEGA IMAGE

977

PRODEJEN +21

0 ODBĚRNÝCH MÍST —

Mega Image nabízí zákazníkům pod značkami Mega Image, Shop & Go a Gusturi Românești čerstvé potraviny, kvalitní a zdravé výrobky, poradenství a jedinečný sortiment vlastních značek. Tým Mega Image je nadšený pro zdravý životní styl, společenské záležitosti a životní prostředí.

Tržní oblast: Rumunsko

SUPER INDO

ZALOŽENO V ROCE 1997

Super Indo je přední indonéský řetězec supermarketů. Dává si záležet na čerstvosti a kvalitě svých výrobků a na tom, aby byly zdravé potraviny dostupné a cenově výhodné kdekoli a kdykoli. Super Indo je tou správnou volbou pro nákupy produktů, které jsou vždy čerstvější a cenově i časově dostupnější.

Tržní oblast: Indonésie

DELHAIZE SERBIA

529

PRODEJEN +27

0 ODBĚRNÝCH MÍST —

Značka Delhaize Serbia je největším obchodním řetězcem v Srbsku. Ve čtyřech formátech – Maxi, Mega Maxi, Shop&Go a Maxi online – provozuje supermarkety známé svým širokým sortimentem, kvalitními čerstvými výrobky a skvělými cenami a akcemi. Delhaize Serbia nabízí moderní prodejny pro každodenní nákupy a nákupy na cestách, jakož i hypermarkety pro rodinné nákupy.
Tržní oblast: Srbsko

European BUSINESS SERVICES

PODPŮRNÁ ORGANIZACE

European Business Services (EBS), která je servisní společností společnosti Ahold Delhaize Europe, poskytuje profesionální služby v oblasti lidských zdrojů, financí a získávání zdrojů, které nejsou určeny k dalšímu prodeji (Not-for-resale Sourcing). Využívá rozsahu a objemu k dosažení synergií a nabízí špičkové odborné znalosti, poznatky a analýzy, které evropským značkám pomáhají dosáhnout jejich strategických cílů.

pingo doce

ZALOŽENO V ROCE 1992

Pingo Doce přináší kvalitu, inovace a jedinečný zážitek z nakupování, protože ty nejlepší rodiny si zaslouží ten nejlepší supermarket. Produkty této značky zaručují vynikající hodnotu za peníze, což posiluje její závazek vůči zákazníkům.

Tržní oblast: Portugalsko

NAŠE STRATEGIE TOGETHER LEADING

Vývoj trendů na trhu	23
Naše strategie Leading Together	25
Náš integrovaný přístup	27
Hnací síly našeho růstu	**28**
Hnací síla – růst pomocí omnichannel	28
Podpora zdraví a udržitelnosti	31
Výchova nejlepších talentů	35
Dosažení provozní dokonalosti	38
Náš model tvorby hodnot	41
Spolupráce s našimi zúčastněnými stranami	45



LOCAL MATTERS

Food Lion
United States

VÝVOJ TRENDŮ NA TRHU

Naše strategie Leading Together je i nadále hnací silou společnosti Ahold Delhaize a našich značek, protože se pohybujeme v neustále se měnících tržních trendech. V

této části popisujeme některé z nejdůležitějších trendů a jejich význam pro naše podnikání. Další podrobnosti naleznete v části *Hnací síly našeho růstu*.

- Hnací síla – růst pomocí omnichannel
- Podpora zdraví a udržitelnosti
- Výchova nejlepších talentů
- Dosažení provozní dokonalosti

ROSTOUCÍ EKONOMICKÁ, SOCIÁLNÍ A POLITICKÁ NEJISTOTA

Inflace, sociální nepokoje a měnící se pracovní síla nadále vyvíjejí tlak na maloobchodní prodej potravin a spotřebitele, což přispívá k vyšším nákladům na vše od výrobků až po přestavbu prodejen. Ačkoli se zdá, že inflace dosáhla svého vrcholu v roce 2022, ceny zůstávají vyšší než před pandemií, zejména u komodit. Napjatý trh práce a mzdová inflace v USA a Evropě ovlivňují ceny potravin tím, že zvyšují mzdy.

Historicky nízká nezaměstnanost a nedostatek poptávky po dovednostech zvyšují konkurenci mezi zaměstnavateli, kteří se snaží přilákat a udržet si špičkové talenty. Například v Evropě se pro silnou hodnotovou nabídku pro zaměstnavatele staly zásadními celkové balíčky odměn, flexibilní práce a větší důraz na rozmanitost, rovnost a začlenění.

Organizované krádeže v maloobchodě a násilí mají stále častější dopad na prodejny a komunity. V USA to některé velké maloobchodní značky uvádějí jako hlavní důvod uzavření prodejen.

Globální geopolitická situace zůstává nejistá. Konflikty na Ukrajině a v Izraeli/Gaze mají ničivý dopad na lidské životy, narušují globální trhy s potravinami a energií a ovlivňují ceny, dostupnost produktů a dodavatelské řetězce.

Co to pro nás znamená

V nejisté době naše značky nadále podporují komunity a poskytují pomoc lidem v nouzi. V rámci programu Šetříme pro naše zákazníky (viz *Dosažení provozní dokonalosti*) se neúnavně zaměřujeme na udržení co nejnižších cen pro naše zákazníky. Zvažujeme také další opatření ke zvýšení efektivity a rozsahu, jako je přechod na 100% model přidružených prodejen v Belgii, oznámení plánované akvizice řetězce Profi v Rumunsku a práce na iniciativách společného zásobování, včetně harmonizace dalších 200 produktů v zemích Beneluxu.

PROBÍHAJÍCÍ DIGITÁLNÍ A OMNICHANNEL TRANSFORMACE

Maloobchodní provoz a zákaznická zkušenost prošly v roce 2023 další digitální transformací. Díky digitálním nástrojům je nakupování potravin rychlejší, personalizovanější a efektivnější. Digitální inovace jsou také hnací silou transformace doručování, automatizovaných operací a digitálních plateb.

Umělá inteligence, konkrétně generativní AI, má zásadní dopady, protože usnadňuje značkám interakci se zákazníky na platformách sociálních médií, chatování se zákazníky online a zasílání personalizovaných doporučení a propagačních akcí.

Maloobchodníci se i nadále výrazně zaměřují na vícekanálová řešení; mezi klíčová témata patří zákaznická zkušenost, nakupovatelný obsah, ziskovost elektronického obchodu, věrnost, personalizace a provozní konzistence. Vzhledem k tomu, že se zákazníci stále obracejí k online nakupování, aby uspokojili své potřeby v oblasti pohodlí a rychlosti, vidíme v USA a Evropě trvalý rozvoj a růst elektronického obchodování.

Co to pro nás znamená

Naše značky přinášejí zákazníkům více poutavých zážitků v rámci omnichannel. Další informace naleznete v části *Hnací síla – růst pomocí omnichannel*. Stop & Shop investuje do zlepšení zákaznického komfortu v prodejnách i na internetu a pokračuje v úspěšném programu přestavby prodejen. Albert rozšířil své online služby do dalších dvou měst a nyní nabízí doručení ve stejný den.



Jako společnost se podílíme na vývoji technologií, které ovlivňují maloobchodní sektor. Například společnost Ahold Delhaize uspořádala svou první konferenci o strojovém učení, aby sdílela znalosti napříč různými odvětvími a našla nová řešení společných problémů.

Nadále přispíváme nadaci Kickstart AI, která se věnuje posilování místní komunity z oblasti datové vědy a zároveň řeší komerční výzvy a dokonce i nedostatek potravin. Společnost Albert Heijn spustila v roce 2023 vlastní start-up Gen AI Labs, který se zabývá umělou inteligencí a jehož cílem je zlepšit zákaznickou zkušenost a pracovní prostředí našich spolupracovníků.



Využíváme také technologie k automatizaci hodnotového řetězce. Nový mechanizovaný systém HSC společnosti Albert Heijn dokáže rychle shromažďovat objednané potraviny a plnit přepravky pro zákazníky.

Další informace naleznete také v části *Dosažení provozní dokonalosti*.

TRVALÁ POPTÁVKA PO HODNOTĚ

Nákladová efektivita neboli tzv. poměr cena/výkon zůstává i v roce 2023 klíčovým faktorem spotřebitelského chování – 66 % spotřebitelů v Severní Americe vyhledává levnější alternativy, což je o čtyři procentní body více než v roce 2022. Tento trend je ještě výraznější u spotřebitelů s nízkými až středními příjmy. Vzhledem k tomu, že inflace cen je stále vyšší než obvykle, spotřebitelé citliví na ceny se stále více zaměřují na to, jak snížit výdaje, aniž by obětovali kvalitu. Z tohoto posunu nejvíce těží řady výrobků pod vlastní značkou a diskonty, které v posledních dvou letech získaly významný podíl na trhu.

Co to pro nás znamená

Naše lokální značky nadále rozšiřují nabídku zdravých, cenově dostupných a vysoce kvalitních výrobků vlastní značky a program výhodného sortimentu Price Favorites, který umožňuje získat výrobky špičkové kvality za dostupné ceny. Naše evropské značky měly na konci roku 6 959 výhodných položek vlastní značky a v nejbližší době plánují významný růst.

Naše značky také pokračují v rozvoji svých věrnostních programů, aby zákazníkům poskytovaly personalizované nabídky. Programy společností Food Lion, Stop & Shop a Giant Food byly zařazeny mezi
Nejlepší věrnostní programy Ameriky 2023 podle
Newsweek. Program Bonus Card společnosti Albert Heijn oslavil 25 let své existence, od jeho zahájení bylo vydáno celkem 41 milionů karet a nyní nabízí více než 1 300 slev týdně. The GIANT Company oslavila své 100. výročí a poděkovala zákazníkům speciálními slevami a akcemi.



TRVALÉ ZAMĚŘENÍ NA ZDRAVÍ A UDRŽITELNOST

Spotřebitelé se stále více zajímají o zdravější a udržitelnější nakupování. Více než kdy jindy si uvědomují souvislosti mezi udržitelnou spotřebou, zdravím a životním prostředím. Ačkoli krize životních nákladů vedla k mírně nižší poptávce po udržitelných produktech, téměř polovina evropských spotřebitelů je stále ochotna za ně zaplatit více.[1]

Tento posun podporují i vlády. Například evropská Zelená dohoda si klade za cíl přivést Evropu na cestu ke klimatické neutralitě do roku 2050 a strategie EU Od zemědělce ke spotřebiteli usiluje o udržitelnější potravinové systémy. V USA se do roku 2030 chystá zpřísnění regulačních požadavků na snižování množství potravinového odpadu, jednorázové plasty a další.

Podle Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) zůstává v USA a některých evropských zemích nadváha a obezita hlavním problémem veřejného zdraví, což mnohé z nich podněcuje k podpoře zdravějšího stravování různými způsoby. Zdravá výživa je silně spojena s lepšími zdravotními výsledky, a proto je přístup k ní a její cenová dostupnost zásadní.

Co to pro nás znamená

Naše značky nadále nabízely zákazníkům svěží a zdravý sortiment. Společnost Albert Heijn uvedla na trh novou řadu rostlinných produktů AH Terra, aby rozšířila nabídku udržitelnějších produktů na nizozemském trhu. V USA společnost The GIANT Company a místní zdravotnický systém pilotně zavádějí dvoutýdenní poukázky na čerstvé produkty pro domácnosti s nízkými příjmy, které mají problém dostat na stůl zdravé a čerstvé potraviny, ale nemají nárok na státní podpůrné programy. Další informace naleznete v části *Společenské záležitosti*.

Pokračujeme také v transformaci v oblasti ESG. Společnost Ahold Delhaize byla časopisem *Progressive Grocer* jmenována jedním z deseti nejudržitelnějších výrobců potravin, mimo jiné díky našim ambiciózním cílům v oblasti snižování emisí. V roce 2023 byl náš rating MSCI ESG zvýšen na AAA a ISS-ESG zvýšila náš rating na „Prime“. Společnost Ahold Delhaize rovněž oznámila, že úspěšně prodala zelené dluhopisy v hodnotě 500 milionů EUR, jejichž výnos bude použit na financování a refinancování ekologicky šetrných aktiv.

Naše značky dávají najevo svůj závazek vůči ESG lokálně relevantními způsoby. Značky společnosti Ahold Delhaize USA zahájily program opakovaně použitelných plastových obalů, jehož cílem je odstranit jednorázové obaly z našeho dodavatelského řetězce v USA. Společnost Food Lion, která má více než 900 prodejen s certifikátem ENERGY STAR, byla již po dvaadvacáté vyhlášena partnerem roku ENERGY STAR. The GIANT Company spolupracovala s asociací Keep Pennsylvania Beautiful na udělování grantů na snížení množství potravinového odpadu.

V Evropě společnost bol dokončila certifikaci B Corp a Alfa Beta získala tři ocenění „Green Brand Awards“ za přínos v oblasti ekologické výchovy a ekologického strategického plánování. Společnost Mega Image dosáhla celkového podílu zelené energie na spotřebě energie ve výši 83 % a společnost Albert Heijn dosáhla ve čtyřech velkých nizozemských městech 100% bezemisní dodávky zboží do domácností a prodejen.

Další informace naleznete v části *Oblast životního prostředí*.

RŮST DOPLŇKOVÝCH PŘÍJMŮ

Vzhledem k tomu, že marže v potravinářském sektoru jsou pod tlakem, nabývají v roce 2023 na významu maloobchodní média a další zdroje doplňkových příjmů. Maloobchodní mediální trh (tzv. retail média) v Evropě byl v loňském roce méně než čtvrtinový ve srovnání s americkým trhem. Očekává se však, že v roce 2025 vzroste na 21 miliard EUR, protože evropští maloobchodníci s potravinami budou nadále investovat do maloobchodních mediálních sítí a rozšiřovat je, aby mohli těžit z cílených reklamních příležitostí. V USA se obchody s potravinami rozšiřují o různé služby nad rámec maloobchodního prodeje potravin, jako je zdravotní péče a partnerství v oblasti rozvozu jídla. Američtí maloobchodníci aktualizují své strategie zásobování, vstupují do nových kategorií a využívají online tržiště k rozšíření sortimentu svých prodejen nad rámec dřívějších možností.

Co to pro nás znamená

Společnost Ahold Delhaize zvýšila v roce 2023 doplňkové příjmy o 13 % díky našim praktikám v oblasti maloobchodních médií a spotřebitelských informací. Tento dodatečný zdroj příjmů udržuje nízké ceny potravin v době trvale vysoké inflace. Společnost AD Retail Media ve spolupráci se společnostmi Citrus Ad a Epsilon spustila v USA novou službu, která poskytuje jednotnou platformu pro nákup médií a měření dopadu. Zaměřujeme se také na další budování našeho ekosystému reklamních technologií.

1 Průzkum IPSOS prosinec 2022 jménem společnosti Yara

O makroekonomických trendech ovlivňujících naše podnikání se dozvíte více v části **Makroekonomické trendy, Cíle a výsledky.**

NAŠE STRATEGIE LEADING TOGETHER

Naše strategie Leading Together nám poskytuje pevný rámec pro další vývoj našeho obchodního modelu, abychom mohli sloužit zákazníkům při jejich omnichannel nákupních cestách a dosahovat dobrých výsledků. Základní hodnoty, které sdílíme v celé Ahold Delhaize, nás vedou při každodenní práci a pomáhají nám vytvářet zdravá, angažovaná a inkluzivní pracoviště, která odrážejí komunity, jimž naše značky slouží.

Čtyři dlouhodobé hnací síly růstu naší společnosti nám pomáhají naplnit náš cíl, dosáhnout naší vize a připravit naše značky a podniky na to, co přijde zítra.

Celkově se nám naše strategie osvědčila. Vzhledem k tomu, že naše značky chtějí i nadále zůstat důležité pro zákazníky a hluboce zakořeněné v komunitách, aktualizujeme naši strategii a priority do budoucna. Těšíme se, že se o další informace podělíme během Dne strategie v květnu 2024.

NÁŠ ÚČEL

Přečtěte si více na straně 26.

Dobře jíst. Ušetřit čas. Lépe žít.

NAŠE HODNOTY

Odvaha
Podporujeme změny, jsme otevření, odvážní a inovativní

Integrita
Děláme správné věci a získáváme důvěru zákazníků

Týmová práce
Společně přebíráme odpovědnost, spolupracujeme a vyhráváme

Péče
Staráme se o naše zákazníky, kolegy a komunity

Humor
Jsme skromní, máme realistický pohled na věc a nebereme se příliš vážně

NAŠE VIZE

Přečtěte si více na straně 26.

Vytvořit nejlepší lokální zážitek při nakupování potravin.

HNACÍ SÍLY NAŠEHO RŮSTU

Přečtěte si více na straně 28

Hnací síla – růst pomocí omnichannel
Vytvářet bezproblémové digitálně podporované zážitky s přesvědčivou nabídkou hodnoty při všech příležitostech nakupování a stravování

Podpora zdraví a udržitelnosti
Poskytovat inspirativní, zdravé a cenově dostupné potraviny pro všechny a plnit naše závazky v oblasti udržitelnosti

Výchova nejlepších
Přilákat, rozvíjet a udržet si nejlepší talenty díky zajímavým zkušenostem pro spolupracovníky, které podporují vysokou výkonnost, začlenění a růst

Dosažení provozní dokonalosti
Šetřit pro naše zákazníky, využívat rozsah a technologie a data k budování budoucnosti

NÁŠ ÚČEL A NAŠE VIZE

NÁŠ ÚČEL

Eat well.
Save time.
Live better.

Tři věci, které si od nás každý zaslouží.

Dobře jíst
Chceme lidem nejen usnadnit výběr zdravé a vyvážené stravy, ale také jim nabídnout produkty, které jsou vysoce kvalitní, pocházejí z odpovědných zdrojů a skvěle chutnají!

Ušetřit čas
Lidé jsou zaneprázdnění. A v tomto uspěchaném a hektickém světě se hodí cokoli, co nám usnadní a urychlí práci.

Lépe žít
Pro některé to znamená zdravou stravu. Jiní nakupují levněji nebo etičtěji. Ať už si naši zákazníci, spolupracovníci a naše komunity přejí cokoli, jsme odhodláni pomoci to uskutečnit.

NAŠE VIZE

Create the leading local food shopping experience OPEN

Vedení
Vždy se snažíme být jedničkou na našich trzích - nejen co se týče podílu na trhu, ale také co se týče ambicí být lídrem v oblasti inovací.

Lokální
Díky našim skvělým lokální značkám máme jedinečnou příležitost využít náš rozsah a zároveň porozumět potřebám místních zákazníků a komunit a sloužit jim.

Potravi
Zůstáváme ve spojení s našimi zákazníky, abychom jim mohli nabídnout bezproblémový zážitek z omnichannel nakupování, díky němuž budou mít více času na to, aby si užili chvíle, které jsou pro ně v životě nejdůležitější.

Nakupování
Potřeby našich zákazníků uspokojujeme od chvíle, kdy začnou plánovat, co si chtějí koupit a sníst, během jejich nákupů až do okamžiku, kdy si na jídle pochutnají.

Zkušenosti
Potraviny nejsou jedinou věcí, kterou prodáváme, ale jsou jádrem našeho podnikání již 150 let. Milujeme jídlo a jsme hrdí na to, že na všech našich trzích nabízíme zákazníkům zdravý, kvalitní a chutný výběr potravin.

NÁŠ INTEGROVANÝ PŘÍSTUP

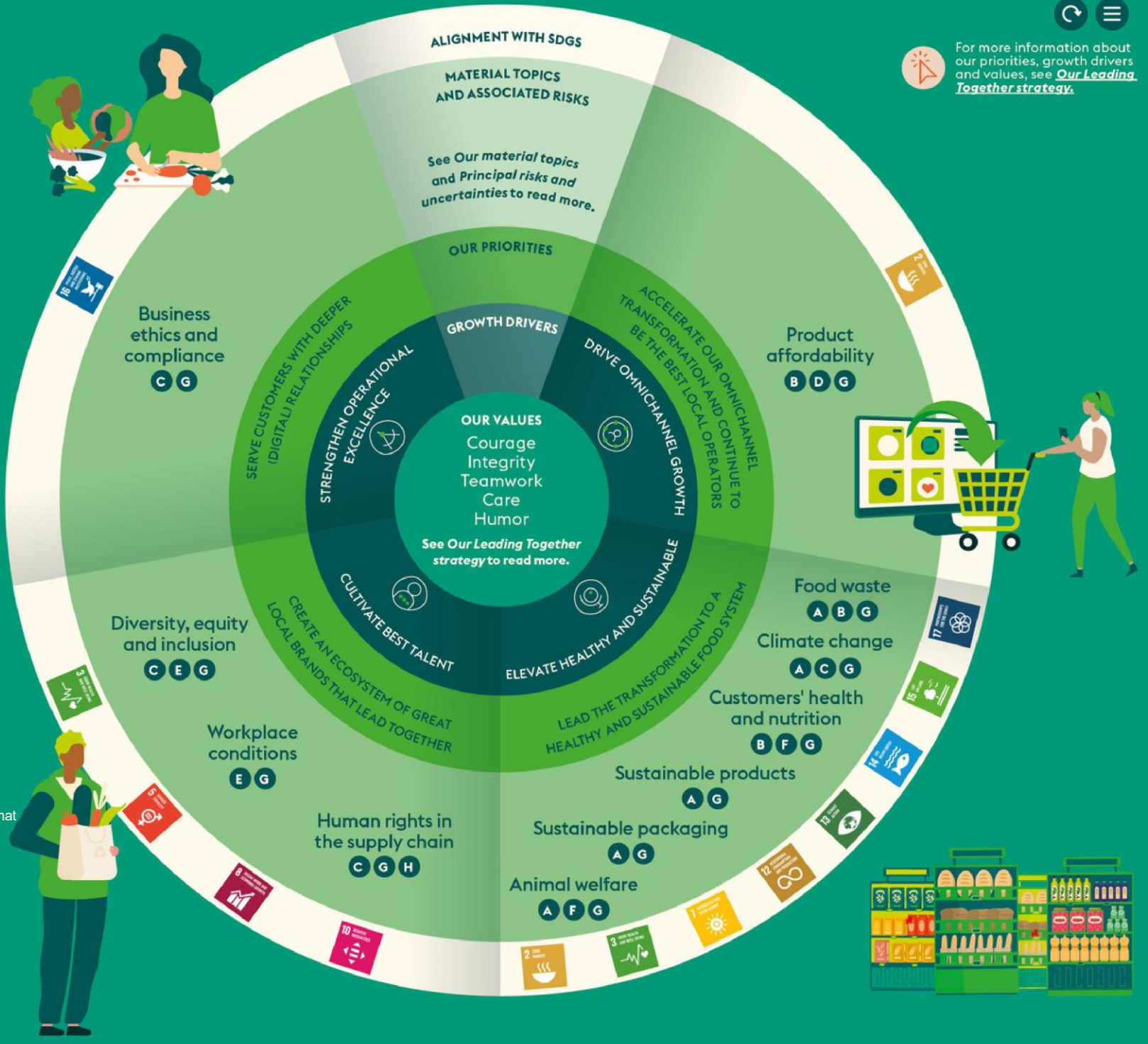
Propojujeme naši strategii, hodnoty a priority s našimi podstatnými otázkami ESG, hlavními riziky, základními klíčovými ukazateli výkonnosti, našimi cíli a naším příspěvkem k cílům udržitelného rozvoje (SDG), abychom získali integrovaný přehled o našem podnikání a příspěvku k potravinovým systémům jako celku. Naše klíčové ukazatele výkonnosti a cíle pro témata ESG jsou zahrnuty v našich podstatných tématech.

Naše klíčové ukazatele výkonnosti a měřitelné cíle přizpůsobujeme hnacím silám našeho růstu (dlouhodobě).

Přehled klíčových ukazatelů výkonnosti a cílů naleznete na straně 109.

HLAVNÍ RIZIKA

- A Rizika související s klimatem a přírodou
- B Konkurenční prostředí
- C Legislativní prostředí
- D Makroekonomický a sociopolitický vývoj
- E Lidé
- F Bezpečnost produktů
- G Očekávání zúčastněných stran ohledně důležitých témat
- H Dodavatelský řetězec a kontinuita podnikání



For more information about our priorities, growth drivers and values, see *Our Leading Together strategy.*

HNACÍ SÍLY NAŠEHO RŮSTU

Hnací síla – růst pomocí omnichannel

96 %
Čisté tržby za rok 2023 z trhů, kde jsme jedničkou nebo dvojkou

5,9 %
Růst čistých tržeb za online spotřebitele v roce 2023 (při konstantních sazbách)

1 833
odběrná místa na konci roku 2023

18,1 mil.
měsíční počet aktivních uživatelů mobilních aplikací

NAŠE AMBICE

Zákazníci se s našimi skvělými lokálními značkami setkávají v mnoha okamžicích svého rušného života – snažíme se, aby tato cesta byla co nejplynulejší. Prostřednictvím naší omnichannel nabídky se naše značky snaží poskytovat špičkový zážitek z místního nakupování ve všech našich online i offline kanálech – zážitek, který je přizpůsobený každému zákazníkovi a poskytuje správné nabídky ve správný okamžik.

Naše značky poskytují zákazníkům mnoho způsobů, jak se orientovat v nabídce, s níž se setkávají, od plánování přes nakupování až po vychutnávání si jídla, a naplňují náš cíl pomáhat lidem dobře jíst, šetřit čas a lépe žít.

Naše omnichannel hodnotová nabídka pro zákazníky popisuje sedm oblastí, na které se naše značky během této cesty zaměřují. Mezi nimi jsou tři oblasti, v nichž naše značky skutečně vynikají: „čerstvé a zdravé“, „lokální a důvěryhodné“ a „individuální nabídky“.

Typická cesta zákazníka

Při plánování týdenního nákupu v aplikaci vlastní značky si zákazník přidá položky ze seznamu „oblíbených“ do nákupního košíku v aplikaci a obdrží osobní nabídku na rybí filé. Aplikace navrhne recept na rýžovou misku a zákazník si klepnutím přidá potřebné ingredience do košíku – zdravou večeři tak naplánuje během chvilky.

Zákazník, který je v rušném pracovním dni v časové tísni, zadá objednávku na odběrné místo click-and-collect, a ta bude připravena k vyzvednutí, až přijde do prodejny.

Během volného dne se zákazník zastaví na prodejně, aby si prohlédl nový sortiment rostlinných předkrmů vlastní značky a čerstvých hotových jídel a rychle a bezproblémově se odbaví pomocí samoobsluhy.

Naše omnichannel hodnotová nabídka pro zákazníky popisuje sedm oblastí, které ovlivňují cestu zákazníka:



HNACÍ SÍLA – RŮST POMOCÍ OMNICHANNEL

STRATEGICKÁ ROZHODNUTÍ A VÝZVY

Přizpůsobení zkušeností zákazníků a růst doplňkových příjmů při ochraně bezpečnosti dat

Data jsou dnes klíčovou součástí maloobchodu s potravinami – vylepšují vše, co děláme pro zákazníky. Díky naší síle v oblasti omnichannel mohou naše značky shromažďovat cenná data o široké škále nákupního chování napříč kanály. Analýza těchto dat pomáhá našim značkám personalizovat a zefektivnit jejich digitální a „kamenné“ služby a generovat příjmy prostřednictvím reklamy a poznatků, které nám pomáhají naplňovat naše ambice v oblasti omnichannel.

V Evropě jsme díky strategickému partnerství s belgickou adtech společností Adhese dosáhli významného milníku, když jsme rozšířili naši samoobslužnou platformu o zobrazovací kampaně. Inzerenti nyní mohou nastavovat bannerové kampaně přímo na webových stránkách a v aplikaci Albert Heijn, a mohou sledovat jejich výkon a optimalizovat je.

V USA se síť AD Retail Media, kterou v roce 2022 spustila společnost Peapod Digital Labs (PDL), umístila na pátém místě mezi celkově nejlepšími maloobchodními mediálními sítěmi v USA. Za pouhý rok zjednodušily značky Ahold Delhaize USA, které dohromady tvoří největší maloobchodní skupinu potravinářského řetězce na východním pobřeží, způsob, jakým komunikují s omnichannel zákazníky na svých místních trzích. Například tím, že nabízejí nakupovatelný obsah, jako jsou reklamy a recepty, které umožňují zákazníkům přidávat produkty do nákupního košíku v rámci aplikací a webových stránek značek, vytvářejí bezproblémový nákupní zážitek a zkracují cestu zákazníka.

I když nám tyto možnosti příjmů pomáhají rozvíjet naše podnikání a zlepšovat zážitek z nakupování, musíme vždy vyvažovat tyto výhody s očekáváním zákazníků ohledně toho, jak využíváme jejich údaje, a to i s ohledem na neustále se vyvíjející legislativu týkající se ochrany osobních údajů. Naše značky se zavázaly shromažďovat a používat údaje o zákaznících v souladu s našimi etickými zásadami a budou v tom pokračovat, přičemž budou neustále pracovat na poskytování lepší zákaznické zkušenosti.

NÁŠ POSTUP A NAŠE PLÁNY DO BUDOUCNA

Růst pomocí omnichannel se soustředí na čtyři oblasti:

Podpora bezproblémového omnichannel zapojení

Zákazníci si dnes zvykli na online i offline kanály a často je kombinují v rámci jednoho nákupu. Naší největší předností je skutečný omnichannel zážitek, který mohou naše značky poskytnout díky využití svých místních zkušeností spolu s výhodami naší globální působnosti.

Bez ohledu na kanál zákazníci očekávají bezproblémové nakupování. I nadále využívají samoobslužné technologie pro rychlost a pohodlí. V posledních letech se například velmi rozšířilo používání aplikací. Naše značky pracují na tom, aby byl omnichannel co nejpřívětivější a nejefektivnější pro zákazníky, a splňují tato očekávání prostřednictvím snadno použitelné technologie a široké škály možností vyzvednutí a doručení.

Například společnost PDL letos zavedla nové nativní aplikace pro čtyři naše americké značky: The GIANT Company, Giant Food, Stop & Shop a Food Lion. Nové aplikace zvyšují rychlost a výkon, nabízejí personalizovaná doporučení a další funkce. Také rozšířili PRISM, naši vlastní platformu pro elektronické obchodování, a Spectrum, naši vlastní platformu pro plnění a vychystávání, na čtvrtou značku v USA a spustili pilotní obchody. Společnost Maxi otevřela své první HSC – první sklad pro online distribuci potravin v Srbsku – aby umožnila rychlejší a efektivnější dodávky výrobků zákazníkům. V České republice Albert rozšířil pokrytí svých online služeb o další dvě města, zavedl doručování ve stejný den a spustil nové webové stránky elektronického obchodu, které využívají silné dědictví značky.

Růst elektronického obchodování, personalizace a věrnosti

Každý měsíc využívají webové stránky a aplikace našich značek k nákupům miliony zákazníků. Zaznamenáváme výrazný nárůst online prodeje a naše online penetrace se od roku 2019 v našich regionech téměř zdvojnásobila. Z tohoto důvodu pokračujeme v investicích do růstu a ziskovosti elektronického obchodu a do zlepšování digitální zákaznické zkušenosti napříč našimi značkami.

Po rozsáhlé revizi našich online aktivit v USA v rámci iniciativy Accelerate (pro více informací viz *GSO*) jsme se rozhodli prodat naši čistě e-commerce značku FreshDirect. Přeorientováním se na naši hlavní sílu jako omnichannel maloobchodního prodejce potravin využijeme naši vysokou hustotu prodejen, vedoucí podíl na trhu a online přítomnost. Věříme, že tímto způsobem můžeme lépe zajistit udržitelnou návratnost investic.

Pokračujeme v rozšiřování online doručování a vyzvedávání zboží. V USA nyní značky provozují 1 564 míst typu click-and-collect a pick-up. V Evropě činila hrubá hodnota zboží (GMV) 5,75 miliardy EUR, což je o 4,9 % více než v předchozím roce. GMV prodeje společnosti bol od prodejců třetích stran se zvýšila o 5,4 % a představovala 63 % prodeje.

Naše oblíbené věrnostní programy nám pomáhají navázat kontakt se zákazníky a poskytovat jim personalizované nabídky. Věrnostní aplikace „My Maxi“ společnosti Delhaize Serbia oslavila v roce 2023 roční výročí a dosáhla jednoho milionu stažení. Společnost Giant Food představila program odměn pro lékárny, který umožňuje zákazníkům získávat věrnostní body za nákupy v lékárnách. Společnost GIANT zvýšila zapojení zákazníků na svých digitálních platformách díky úspěšnému zavedení programu Click & Clip, který umožňuje zákazníkům digitálně ukládat své kupony.

Horní obrázek: Pracovník společnosti Food Lion připravuje produkty pro online objednávku

Spodní obrázek: Spolupracovník společnosti Alfa Beta balí zásilku k dodání domů

HNACÍ SÍLA – RŮST POMOCÍ OMNICHANNEL

Albert Heijn pokračuje v budování placeného předplatitelského programu My Albert Heijn Premium, který zákazníkům za roční poplatek poskytuje další výhody. Do služby se již zapojilo přibližně 950 000 zákazníků. Předplatitelé My Albert Heijn Premium získávají slevy na prémiové předplatné i u dalších dvou našich značek v Nizozemsku (Gall & Gall Premium a Select from bol), což vytváří větší synergii pro společnost Ahold Delhaize a více výhod pro zákazníky.

Zlepšení prodeje v našich kamenných prodejnách

Naše značky pokračují v investicích do nových, živých a moderních formátů prodejen a zážitků, které využívají technologie a jejichž provoz je udržitelnější.

Náš celkový program přestavby prodejen pokračuje velmi rychle. Během roku 2023 dokončila společnost Stop & Shop 19 přestaveb a ve 4. čtvrtletí oslavila slavnostní znovuotevření tří renovovaných poboček akcemi, které zdůraznily spojení značky s nakupujícími v jednotlivých místních komunitách.

Společnost Food Lion dokončila v 76 prodejnách rekonstrukci pro omnichannel, aby vytvořila hladší nákupní zážitek. Značka zavádí vylepšení, včetně možnosti vyzvednutí a doručení domů ve všech prodejnách, energeticky úsporného stropního LED osvětlení, chladicích vitrín s dvířky a samoobslužných pokladen. Toto probíhá jako doplněk k renovaci 53 prodejen získaných v Georgii a v Severní a Jižní Karolíně. Značka se také zaměřila na školení a rozvoj spolupracovníků, aby poskytovali zákazníkům co nejlepší služby.

Hnací síla cen, hodnoty a sortimentu

Podpora volby zákazníků prostřednictvím snadného přístupu k cenově dostupným a zdravým potravinám je středobodem nabídky hodnot pro zákazníky všech našich skvělých lokálních značek. Zákazníci čelí silnému tlaku na své domácí rozpočty; tváří v tvář rostoucím cenovým tlakům se naše značky snaží, aby nákupy byly co nejdostupnější.

Naše značky zavedly více iniciativ, které zajišťují přístup ke zdravým a kvalitním potravinám. Společnost Albert Heijn například rozšířila svůj výhodný program Price Favorites na 2 000 položek, včetně většího množství ovoce a zeleniny, a uvedla na trh řadu výrobků vlastní značky AH Terra s přibližně 200 produkty rostlinného původu.

Naše evropské značky nabízely v roce 2023 celkem 6 972 každodenně levných SKU a v blízké budoucnosti se snažíme tento počet zvýšit na 10 500. V Evropě jsme společnými silami harmonizovali dalších 200 výrobků v Beneluxu a 100 výrobků v regionu CSE. Zákazníci společnosti Giant Food uskutečnili více než 500 000 nákupů vlastní značky prostřednictvím hodnotového programu Flexible Rewards zaměřeného na vejce, mléko a další základní potraviny.

Místní modernizace

Investice do zážitku na prodejně

Společnost Food Lion v rámci transformačního úsilí v oblasti omnichannel revitalizovala v roce 2023 76 prodejen v Severní Karolíně, aby zlepšila zákaznickou zkušenost.

Modernizované prodejny nabízejí službu Food Lion To Go pro bezproblémové vyzvednutí a doručení zboží a integrují samoobslužné pokladny, které zákazníci požadovali. Energeticky úsporné LED osvětlení a dveře chladicích boxů zvyšují čerstvost a zároveň snižují náklady na energii. Společnost Food Lion rozšiřuje sortiment výrobků v obnovených prodejnách o více organických, bezlepkových a rostlinných produktů a také o program Local Goodness, který klade důraz na regionální produkty.



150 000 dolarů

Dar společnosti Food Lion, poskytnutý v rámci programu přestavby, poskytuje základní prostředky pro místní nepojištěné pacienty s diabetem s nízkými příjmy.

Další informace najdete na našich **webových stránkách**.

HNACÍ SÍLY NAŠEHO PŮSTU

Podpora zdraví a udržitelnosti

54,8 %
celkových tržeb za potraviny ze zdravých produktů vlastní značky v roce 2023

37 %
snížení plýtvání potravinami v roce 2023 ve srovnání s naší výchozí hodnotou z roku 2016[1]

35 %
snížení absolutních emisí ekvivalentu CO2 v rozsahu 1 a 2 v roce 2023 ve srovnání s výchozím stavem z roku 2018[2]

10,3 %
snížení primárního panenského plastu v obalech výrobků vlastní značky ve srovnání s naším výchozím stavem z roku 2021[3].

1 Snížení je měřeno oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2016: 4,99 t/mil. EUR Viz Zpráva ESG.

2 Snížení je měřeno oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2018. 4 095 tis. tun emisí ekvivalentu CO2. Viz: Zpráva ESG

3 Změna je uvedena oproti výchozí hodnotě za rok 2021, která činí 163 tisíc tun.

NAŠE AMBICE

Náš přístup „Grounded in Goodness“ vychází z přesvědčení, že to, co je zdravé a udržitelné, by mělo být dostupné všem. Náš přístup se zaměřuje na zdraví lidí a zdravější planetu a vychází z myšlenky, že tyto dvě oblasti jsou neoddělitelně spjaty. Věříme, že pokud uděláme něco dobrého pro lidi, bude to dobré i pro naší planetu. Odpovědné jednání dnes je nezbytným předpokladem pro zajištění lepších zítřků pro budoucí generace. Tento přístup zajišťuje, že rozhodnutí, která přijímáme, jsou založena na správném jednání ve prospěch lidí – se zaměřením na zákazníky, komunity a spolupracovníky – a planetu – se zaměřením na dopady našich vlastních činností a na spolupráci se zemědělci a dodavateli s cílem snížit naše dopady napříč hodnotovým řetězcem. Úzce spolupracujeme s našimi partnery a značkami, abychom inspirovali zákazníky k této cestě a učinili zdravou a udržitelnou volbu jasnou a dostupnou pro každého. Naše značky k tomu přispívají mnoha způsoby – například prostřednictvím marketingu, programů odměn a designu prodejen. Inovují, aby byly výrobky zdravější a vyráběné udržitelnějším způsobem. Jejich cílem je odebírat potraviny z místních zdrojů, pomáhat zemědělcům dostat spravedlivě zaplaceno a spolupracovat s dodavateli na zlepšení potravinového řetězce. Na této cestě transparentně upozorňujeme na dosažený pokrok, dáváme jasně najevo, které volby jsou lepší a snažíme se tyto volby činit dostupnými.

STRATEGICKÁ ROZHODNUTÍ A VÝZVY

Zdravější lidé a planeta

Vidíme vzájemnou závislost mezi zdravím a klimatem. Není vždy snadné přijímat rozhodnutí, která přinášejí oboustranný prospěch v oblasti zdraví a udržitelnosti, ale vždy se snažíme zdůraznit přínosy a omezit případné nepříznivé dopady.

Například rozhodnutí o stravování mohou mít vliv na zdraví jednotlivce, ale také na životní prostředí. Strava bohatá na rostlinné potraviny může přispět ke snížení emisí skleníkových plynů, snížení spotřeby půdy a vody a zmírnění odlesňování. Naším cílem je, aby zdravé a udržitelné potraviny byly dostupné všem zákazníkům. Více informací o vzájemné závislosti klimatu a přírody najdete v našem aktualizovaném plánu pro oblast klimatu.



Sladěním ke zlepšení potravinového systému

Naše značky fungují jako součást komplexního hodnotového řetězce tvořeného tisíci výrobců, kteří jim [illegible] služby zákazníkům. Na globální potravinový systém má vliv mnoho zúčastněných stran. Přechod na zdravější a udržitelnější [illegible] vyžaduje spolupráci celého hodnotového řetězce.

V této oblasti jsme průkopníky díky iniciativám, jako je známý program společnosti Albert Heijn „Lepší pro [illegible] který přispívá k pozvolnému udržitelnějšího potravinového systému v Nizozemsku. Společnost Albert Heijn nedávno zpřístupnila tuto značku [illegible] nám. K dnešnímu dni se programu účastní 1 200 zemědělců a pěstitelů, kteří ve spolupráci se společností Albert Heijn zlepšují životní podmínky zvířat, přírodu a výdělečnou schopnost zemědělců. Program je každoročně nezávisle auditován certifikačními institucemi a testován na ambicióznost, spolehlivost a transparentnost společností Milieu Centraal.

Zdravá a udržitelná volba je u nás snadná pro každého

HNACÍ SÍLY NAŠEHO RŮSTU

PODPORA ZDRAVÍ A UDRŽITELNOSTI

NÁŠ POSTUP A NAŠE PLÁNY DO BUDOUCNA

V jádru naší hnací síly zdravého a udržitelného růstu jsou zdravější lidé a zdravější planeta.

Zdravější lidé

Svůj závazek vůči zdravějším lidem plníme tím, že posilujeme postavení zákazníků a spolupracovníků, pracujeme na vývoji zdravějšího a udržitelnějšího sortimentu výrobků a podporujeme odolné komunity všude, kde naše značky působí.

Zákazníci a spolupracovníci

Naše značky stále hledají další způsoby, jak pomoci zákazníkům a spolupracovníkům při výběru zdravých a udržitelných produktů prostřednictvím užitečných informací a cenných pobídek a odměn, například prostřednictvím věrnostních programů. Na prodejnách naše značky informují zákazníky o zdravějších variantách prostřednictvím visaček na regálech, etiket na výrobcích a viditelně umístěných sekcí věnovaných zdraví. Některé značky mají na prodejnách výživové poradce, kteří pomáhají zákazníkům lépe pochopit jejich stravování. Některé značky prostřednictvím svých online platforem umožňují zákazníkům používat při nakupování filtry, takže se jim zobrazují pouze zdravější, ekologické nebo vegetariánské výrobky.

Naše značky používají zavedené systémy nutriční navigace k identifikaci „zdravějších“ výrobků, jako je Guiding Stars v USA a Nutri-Score u některých našich evropských značek. Tyto systémy jsou průběžně aktualizovány tak, aby odrážely nejnovější vědecká doporučení a pokyny.

Produkty

Dalším způsobem, jak naše značky zpřístupňují zdravé a udržitelnou volby, je jejich sortiment. Jedním z příkladů je program Stop & Shop „Our Dietitians' Picks“ (Tipy našeho výživového poradce), v jehož rámci se mohou dodavatelé ucházet o to, aby dietologové značky vybrali a prezentovali výrobky, které jsou pro zákazníky vhodnější. Výrobky, které projdou výběrem a mají alespoň jednu hvězdu Guiding Star, jsou zvýrazněny prostřednictvím rozšířeného marketingu programu a zákazníci je znají jako zdravou a důvěryhodnou volbu.

Kromě toho společnosti The GIANT Company, Giant Food a Stop & Shop pokračovaly v zobrazování hodnocení produktů prodávaných online externí stranou HowGood, což zákazníkům pomáhá snadno identifikovat zboží, které splňuje přísná ekologická a sociální kritéria, a to prostřednictvím jednoduchého hodnocení jedním, dvěma nebo třemi lístky. Metodika HowGood je v souladu s mezinárodními standardy v oblasti emisí skleníkových plynů a pracovních rizik. Společnost Giant Food také přidala hodnocení HowGood na visačky na regálech ve všech svých prodejnách.

Příkladem toho, jak věrnostní programy našich značek zvyšují cenovou dostupnost výrobků a podporují zdravější volby zákazníků, je program SuperPlus naší belgické značky Delhaize. Tento program umožňuje zákazníkům získávat body, které mohou utratit za zlevněné produkty nebo dárkové karty, a zároveň díky funkci Nutri-Boost získá každý zákazník, který utratí měsíčně minimální částku, 10% slevu na čerstvé produkty, jako je zelenina, ovoce, pečivo a chlazené výrobky s hodnocením Nutri-Score A nebo B.

Komunity

Úloha prodejen našich značek v jejich komunitách přesahuje rámec nakupování. Fungují jako společenská centra a místa, kde se mohou sousedé setkávat. Naše značky podporují cíle, které jsou důležité pro místní komunity, například boj proti hladu prostřednictvím finančních darů a předáváním přebytečných potravin potravinovým bankám a charitativním organizacím.

Dalším příkladem toho, jak naše značky přispívají svým komunitám, je program dietologů ve společnosti Hannaford. Registrovaní dietologové každoročně vedou na prodejnách více než 1 000 lekcí, prohlídek a online seminářů zaměřených na zdravá a udržitelná témata, jako je výživa zdravá pro srdce, plánování jídel a zdravá výživa dětí, a to s využitím systému výživové navigace Guiding Stars. Dietologové také poskytují vzdělávání v oblasti výživy na 300 komunitních akcích pořádaných ve školách, knihovnách a zdravotnických zařízeních. Tyto aktivity ročně podpoří více než 200 000 nakupujících.

Zdravější planeta

Přispíváme ke zdravější planetě prostřednictvím cílených iniciativ v oblasti klimatu, biologické rozmanitosti, udržitelných obalů a potravinového odpadu, a to jak ve vlastních provozech, tak v našem dodavatelském řetězci.

Naše provozy

Největší dopady na planetu mají vlastní provozy našich značek, a to prostřednictvím potravinového a plastového odpadu a emisí skleníkových plynů. Naše cíle pro snížení emisí v rozsahu 1 a 2 v souvislosti s našimi vlastními provozy, které byly schváleny v rámci iniciativy vědecky podložených cílů (Science Based Targets Initiative – SBTi), jsou o více než 38 % nižší do roku 2025 a o 50 % nižší do roku 2030 ve srovnání s výchozím rokem 2018, přičemž cílem je dosáhnout nulových čistých emisí v rámci našich vlastních provozů do roku 2040. Emise skleníkových plynů v našich vlastních provozech pocházejí především ze spotřeby energie, úniku chladiva a emisí z dopravy. Naše značky se snaží tyto dopady zmírnit mnoha různými způsoby, přičemž do interních investičních návrhů jsou zahrnuty ceny uhlíku a modernizace udržitelných chladiv.

Spotřeba energie

Jedním ze způsobů, jak naše značky snižují spotřebu energie, je výstavba a přestavba prodejen co nejúčinnějším způsobem a kromě toho se snažíme dekarbonizovat elektřinu, kterou stále potřebujeme, prostřednictvím zelených smluv o nákupu energie (PPA) a certifikátů obnovitelné energie (REC). Příkladem využití smluv PPA je uzavření dlouhodobého partnerství společnosti Albert Heijn na nákup zelené energie z nové větrné farmy budované v Nizozemsku.

PODPORA ZDRAVÍ A UDRŽITELNOSTI

Chladiva

Při přestavbách prodejen naše značky instalují chladicí systémy s nižším potenciálem globálního oteplování nebo, pokud je to možné, používají přírodní chladiva.

Doprava

Tyto značky využívají nízkoemisní způsoby dopravy, jako jsou elektromobily nebo vozidla používající paliva s nízkými emisemi uhlíku, kdekoli je to možné, spolu s technologiemi, které zlepšují optimalizaci tras a snižují spotřebu paliva a energie na poslední míli.

Potravinový odpad

Vzhledem k tomu, že ztráty potravin a plýtvání potravinami negativně ovlivňují potravinovou bezpečnost na celém světě a mají nepříznivý dopad na změnu klimatu i na naši finanční výkonnost, je pro nás tato problematika důležitou prioritou. V roce 2023 jsme pokračovali v úsilí o dosažení naší ambice snížit do roku 2030 množství potravinového odpadu o 50 % ve srovnání s výchozím stavem z roku 2016.

Naše značky se snaží předcházet plýtvání potravinami dříve, než k němu dojde, a někdy zapojují zákazníky, aby jim pomohli. Například společnosti The GIANT Company a Stop & Shop nabízejí aplikaci Flashfood, která zákazníkům umožňuje přístup k čerstvým produktům s blížícím se datem spotřeby se slevou až 50 %.

Také se dělíme o poznatky, které jsme získali v rámci různých iniciativ, abychom je využili pro společné dobro. Například výsledky studie společnosti Alfa Beta o potravinovém odpadu jsou využívány ministerstvem životního prostředí a energetiky jako výchozí měření potravinového odpadu v Řecku a za podobným účelem byly předloženy i Evropské komisi.

Naše značky používají neprodané potraviny, aby pomohly nasytit lidi ve svých komunitách. Společnost Delhaize Serbia například spolupracuje s místními potravinovými bankami a každý den distribuuje potravinové balíčky potřebným. Každý balíček s darovanými potravinami obsahuje širokou škálu potravin, včetně pečiva, ovoce, zeleniny, suchých potravin s blížícím se datem spotřeby nebo výrobků s poškozeným obalem.

Pokud nelze potraviny znovu využít nebo darovat, snažíme se z nich získat co největší hodnotu pro potravinový systém tím, že je dodáme jako krmivo pro zvířata nebo pro výrobu obnovitelné energie. Například společnost Giant Food spolupracuje s firmou Divert, která se zabývá recyklací vyhozených potravin a získává z nich hodnotu zpět zpracováním na obnovitelnou energii.

Udržitelná balení

Naším cílem je snížit množství primárních panenských plastových obalů používaných pro výrobky vlastní značky o 5 % do roku 2025 ve srovnání s výchozím stavem z roku 2021. Když už plasty musíme použít, chceme zajistit, aby byly 100% recyklovatelné, znovu použitelné nebo kompostovatelné. Naším cílem je také dosáhnout do roku 2025 25% podílu recyklovaných materiálů v primárních plastových obalech výrobků vlastní značky.

Naše značky pracují na těchto cílech inovativními způsoby. Například evropské značky společnosti Ahold Delhaize spojily své síly a vyhlásily celoevropské výběrové řízení na tácky používané v obchodech k balení lahůdek, jako jsou olivy, saláty, sýry a pečivo. Toto výběrové řízení bylo původně vypsáno za účelem harmonizace sortimentu a úspory nákladů, ale v jeho průběhu se týmu podařilo udělat i velký krok směrem k udržitelnosti. To dokazuje, jaký dopad může mít spojení sil našich skvělých lokálních značek a jak mohou jít ekonomická hlediska a hlediska udržitelnosti ruku v ruce.

Další informace naleznete v části *Oblast životního prostředí*.

Hodnotový řetězec

Udržitelné zemědělství a produkty

Potravinové hodnotové řetězce mohou mít dopad na přírodu a biologickou rozmanitost – například přeměnou půdy, degradací půdy, nadměrným rybolovem a využíváním vody. K mnoha z těchto dopadů dochází hluboko v hodnotovém řetězci, v raných fázích produkce, jako je pěstování a sklizeň.

Neudržitelné postupy ohrožují produkční kapacitu půdy a moře, vytvářejí tlak na dostupnost potravin a půdy a negativně ovlivňují biologickou rozmanitost i mnoho lidí a komunit, kteří si jí váží a jsou na ní závislí. Cílem našich značek je zmírnit potenciální dopady na biologickou rozmanitost prostřednictvím zaměření na udržitelné získávání kritických komodit a programů podporujících udržitelné a regenerativní zemědělství.

V našich dodavatelských řetězcích jsme identifikovali sedm kritických komodit se zvýšenými sociálními a environmentálními riziky. K řízení těchto rizik využíváme certifikaci a naše značky usilují o to, aby do roku 2025 bylo 100 % čaje, kávy, kakaa, palmového oleje, sóji, dřevěných vláken a mořských plodů certifikováno podle přijatelných norem.

Naše značky mají několik iniciativ na zlepšení zemědělských postupů. Například společnost Ahold Delhaize USA vypracovala vědecky podloženou strategii regenerativního zemědělství pro americké značky na základě zpětné vazby a informací poskytnutých organizací The Nature Conservancy během roční spolupráce. Zahrnuje čtyři oblasti: regenerativní hospodaření s půdou, regenerativní krajinu a místní sítě, prosperující komunity a živobytí zemědělců a důvěryhodné a transparentní podávání zpráv. Touto strategií se bude řídit budoucí práce značek v oblasti regenerativního zemědělství v rámci hodnotových řetězců v USA.

V tomto roce jsme také začali revidovat a aktualizovat náš přístup k biologické rozmanitosti a vypracovali jsme širší plán týkající se přírody, který bude řídit náš globální přístup až do konce roku 2025. Tento plán byl schválen naším výkonným výborem. Další informace o tomto procesu a našich dalších krocích naleznete v části *Životní prostředí*.

Dekarbonizace našeho hodnotového řetězce

Přibližně 96 % naší celkové přímé a nepřímé uhlíkové stopy tvoří emise skleníkových plynů v rozsahu 3, což jsou nepřímé emise napříč hodnotovým řetězcem. Patří sem emise vznikající při výrobě a produkci produktů, které prodáváme, a při používání těchto produktů zákazníky.

Společnost Ahold Delhaize a její lokální značky se zavázaly snížit emise v rozsahu 3 v souladu s pokyny SBTi od roku 2020. V roce 2020 schválila SBTi naše cíle 2ºCaligned (tedy cíle sladěné s omezením globálního oteplování na 2 stupně) s rokem 2018 jako výchozím rokem. V rámci pokračujícího úsilí o zlepšování našich plánů, údajů a opatření na základě nejnovějších dostupných poznatků jsme začátkem roku 2023 znovu předložili SBTi cíle v rozsahu 3 na základě našich zpřesněných výpočtů emisí a aktualizovaných výchozích údajů pro rok 2020 (na základě dostupnosti nových pokynů SBTi k nulovým čistým emisím a emisím souvisejícím se zemědělstvím) a s cílem sladit je se scénářem 1,5 °C. V květnu 2023, kdy jsme čekali na validaci SBTi, byly vydány nové pokyny SBTi týkající se emisí souvisejících s lesy, půdou a zemědělstvím (FLAG) a emisí mimo FLAG, označovaných jako emise v odvětví energetiky a průmyslu (E&I). V důsledku toho jsme v říjnu aktualizovali naše podání SBTi v rozsahu 3 pro sladění se scénářem 1,5 °C tak, aby zahrnovalo tyto nejnovější pokyny, a od té doby probíhá proces validace ze strany SBTi.

V našem aktualizovaném klimatickém plánu, zveřejněném v
prosinci 2023, jsme založili své ambice na závazku sladění se scénářem 1,5 °C, jak byly předloženy
SBTi v říjnu 2023. Zahrnují prozatímní cíl snížení emisí o 37 % do roku 2030 a nulové čisté emise do roku 2050 na základě tehdy dostupných pokynů pro FLAG a E&I. Během procesu validace na začátku roku 2024 se společnost Ahold Delhaize od SBTi dozvěděla, že ve veškeré firemní komunikaci je do budoucna vyžadováno explicitní rozdělení cílů pro emise FLAG a E&I – namísto váženého konsolidovaného cíle (tj. našich 37 %). Po zapracování nejnovějších pokynů SBTi byly předložené cíle sladěné s 1,5 °C, které v době vydání této výroční zprávy čekaly na potvrzení, pro nejbližší období následující:

- Snížení absolutních emisí skleníkových plynů FLAG v rozsahu 3 o 30,3 % (nebo 4,7 $MtCO_2e$) do roku 2030 oproti výchozímu stavu v roce 2020 (pro krátkodobý cíl 15,5 $MtCO_2e$[1]).
- Snížení absolutních emisí skleníkových plynů v oblasti E&I v rozsahu 3 o 42,0 % (nebo 12,4 $MtCO_2e$) do roku 2030 oproti výchozímu stavu v roce 2020 (pro krátkodobý cíl 29,5 $MtCO_2e$[1]).

Předložené dlouhodobé cíle byly následující:

- Snížení absolutních emisí skleníkových plynů FLAG v rozsahu 3 o nejméně 72 % (nebo 15,0 $MtCO_2e$) do roku 2050 oproti výchozímu stavu v roce 2020 (pro dlouhodobý cíl 20,8 $MtCO_2e$[1]).
- Snížení absolutních emisí skleníkových plynů E&I v rozsahu 3 o nejméně 90 % (nebo 34,0 $MtCO_2e$) do roku 2050 oproti výchozímu stavu v roce 2020 (pro dlouhodobý cíl 37,8 $MtCO_2e$[1]).
- Zavazujeme se, že do roku 2050 dosáhneme nulových čistých emisí skleníkových plynů ve vlastních provozech a v celém hodnotovém řetězci.

Viz také části *Oblast životního prostředí* a *Plán ochrany klimatu*.

1 Na základě metodiky SBTi

Pro snížení emisí skleníkových plynů v našem dodavatelském řetězci jsme si stanovili následující klíčové priority:

Urychlení plnění vědecky podložených cílů u dodavatelů Naše značky podporují dodavatele při stanovování jejich vlastních cílů snižování emisí v souladu s nejnovějšími vědeckými poznatky, aby se urychlilo zlepšování chovu hospodářských zvířat, získávání surovin, snižování odlesňování, zpracování, snižování množství potravinového odpadu, balení a dopravy. Značky poskytují otevřené open-source platformy, instruktážními videi a odkazy na externí zdroje, jako je SBTi a Protokol o skleníkových plynech (GHG Protocol). Do konce roku 2023 spustily klimatická centra všechny evropské maloobchodní značky potravin – včetně Albert,
Albert Heijn, Alfa Beta, Delhaize Belgium, Etos, Gall & Gall, Maxi a Mega Image.

Investice do vývoje nízkouhlíkových produktů
Spolupracujeme s dodavateli, abychom zlepšili stávající sortiment našich značek a vyvinuli nový sortiment s nižším obsahem emisí.

Proaktivní komunikace se zákazníky
S pomocí našich značek zákazníci lépe chápou dopady svých nákupních rozhodnutí, díky čemuž se mohou rozhodovat podle svých potřeb, vkusu a hodnot. Naše značky podporují a odměňují udržitelnou volbu prostřednictvím věrnostních programů a slev, zvyšují transparentnost prostřednictvím navigačních systémů a označování výrobků a vylepšují svůj sortiment a výrobky o další veganské a vegetariánské produkty.

Podrobnější vysvětlení výpočtů a další informace o našich závazcích v oblasti klimatu a pákách pro dosažení pokroku naleznete v částech *Oblast životního prostředí* a *Zpráva ESG* v této zprávě a v našem *Klimatickém plánu*.

Recyklace je důležitá

Skok vpřed pro ekologičtější svět

Společnost Mega Image zavedla v 800 prodejnách v Rumunsku nejmodernější automaty na vracení nápojových lahví. To je v souladu s rozhodnutím Rumunska zavést systém vracení záloh na nápojové obaly. Země je na cestě stát se největším centralizovaným národním systémem na světě podle objemu kontejnerů. Nový systém umožňuje obyvatelům Rumunska zaplatit při nákupu nápoje malý poplatek a prázdnou nádobu vrátit a získat zpět zálohu. Nyní bude společnost Mega Image nejen prodávat způsobilé výrobky, ale také umožní zákazníkům pohodlně vracet obaly k recyklaci, čímž pomůže budovat ekologičtější a lepší budoucnost.

Další informace najdete na **našich webových stránkách**.



LOCAL MATTERS

Výchova nejlepších talentů

78 % **75 %**

Skóre zapojení spolupracovníků 2023
Skóre růstu spolupracovníků[1] 2023

81 %

Skóre inkluze na pracovišti[1] 2023

1 Nové ukazatele pro rok 2023.

NAŠE AMBICE

Naše značky se společně s našimi 402 tisíci spolupracovníky snaží smysluplně přispívat a přinášet pozitivní změny do komunit, kterým slouží. Naším cílem je pomáhat spolupracovníkům, aby se jim při tom dařilo.

Vytváříme místo pro práci, kde je o naše spolupracovníky postaráno, kde každého jednotlivce inspirujeme k růstu a spolupráci, kde je každý vyslyšen a oceněn a kde nachází smysl ve službě komunitám našich značek. Spojují nás společné hodnoty, jako jsou péče, odvaha, integrita, týmová práce a humor, a zároveň jsme oprávněni dělat věci na místní úrovni v nejlepším zájmu zákazníků a komunit našich značek.

Naše motto „Dare to care“, tedy „Odvaž se pečovat“, nejlépe vystihuje to, čím se lišíme. Vždy máme odvahu starat se o sebe navzájem, o zákazníky a komunity, protože naplňujeme cíl naší společnosti pomáhat lidem dobře jíst, šetřit čas a lépe žít.

STRATEGICKÁ ROZHODNUTÍ A VÝZVY

Odvaha pečovat v těžkých časech

Byl to další náročný rok pro spolupracovníky a lidi napříč provozními oblastmi našich značek. Ekonomické, geopolitické a sociální výzvy, kterým jsme čelili v roce 2023, zvýšily tlak na zdraví, bezpečnost a pohodu spolupracovníků a podkopaly duševní zdraví. Zejména jsme zaznamenali znepokojivý nárůst násilí v obchodech a násilných krádeží, a to jak u amerických, tak u evropských značek, což si vyžádalo zvýšený důraz na fyzickou i psychickou bezpečnost. Ve společnosti Ahold Delhaize jsme přesvědčeni, že podpora dobrých životních podmínek je zásadní pro to, aby se spolupracovníkům a našemu podniku dařilo. Proto jsme zavedli a posílili programy, které zvyšují bezpečnost spolupracovníků, pomáhají jim budovat odolnost tváří v tvář změnám, posilují pozitivní mechanismy zvládání stresu a snaží se odstranit stigma nebo marginalizaci v souvislosti s problémy duševního zdraví.

Začíná to tím, že se zeptáte, co spolupracovníci chtějí, a změříte faktory duševního zdraví a pracoviště, které je ovlivňují. Za tímto účelem jsme do našeho každoročního průzkumu zapojení spolupracovníků (AES) přidali otázky týkající se pohody a bezpečnosti. Získané údaje nám pomáhají zjistit, jak si dnes stojíme a jakými oblastmi se ještě musíme zabývat.

Usilujeme o kulturu fyzického i psychického bezpečí, kde jsou zdraví spolupracovníků a jeho ochrana na prvním místě. The GIANT Company například zvyšuje bezpečnost spolupracovníků využitím technologií k zabránění trestné činnosti ve velkém měřítku, včetně pasivní prevence, technologie, která blokuje kolečka nákupních vozíků s nezaplaceným zbožím a zabraňuje krádežím (především vyjetí ven s vozíkem s nezaplaceným nákupem, tzv. pushout theft) bez interakce se spolupracovníky, a technologie umělé inteligence k detekci zbraní a potenciálně nebezpečných podmínek. Zavedli také tým krizového řízení, který reaguje na incidenty, když k nim dojde. Další informace naleznete v části *Spravedlivé a bezpečné pracoviště*: *Pracovní podmínky (naše provozy)*.

Jedním z důležitých kroků ke zvýšení psychické bezpečnosti je přimět vedoucí pracovníky, aby se podělili o své zkušenosti s duševním zdravím. V říjnu se našich 300 nejlepších vedoucích pracovníků sešlo na webináři, aby se podělili o své zkušenosti s duševním zdravím a dozvěděli se, jak mohou podpořit své týmy a pomoci jim otevřít se.

Naše značky také vytvářejí skupiny a sítě zaměřené na duševní zdraví a pohodu. Například spolupracovníci naší kanceláře Global Support Office (GSO) v Nizozemsku založili skupinu „přátelé pohody“, která vede aktivity – například školení inkluzivního vedení, ranní meditační sezení a obědy – s cílem zvýšit povědomí a rozvíjet dovednosti na podporu celkové životní pohody. Ve společnosti PDL v USA se síť spolupracovníků Minds over Matter snaží prolomit stigma spojené s problémy duševního zdraví na pracovišti pořádáním akcí a vzdělávacích setkání.

Společnost Giant Food má Výbor pro sociální spravedlnost, který se skládá z prezidenta značky, vedoucích pracovníků oddělení lidských zdrojů, marketingu, komunikace a oddělení DE&I (diverzita, rovnost a inkluze) a členů BRG a který podporuje spolupracovníky, když se objeví nové společenské události a trendy, které způsobují potíže.

Dalším způsobem, jak vytváříme kulturní změny a zvyšujeme povědomí, jsou školení. Začali jsme u našich nejvyšších vedoucích pracovníků a nyní jsme do školení o psychologické bezpečnosti zapojili více než 1 000 vedoucích pracovníků a vytvořili škálovatelné řešení pro naše skupiny ředitelů a manažerů, které mohou značky využívat podle svých místních potřeb. Společnosti Mega Image, Maxi, Albert a Alfa Beta již využily škálovatelné školení pro ředitele a od roku 2024 je plánují sdílet s manažery. Společnosti Food Lion a The GIANT Company plánují spustit škálovatelnou nabídku v roce 2024.

Tématu jsme se věnovali také v různých programech pro vedoucí pracovníky, včetně Retail Academy, programu pro rozvoj vedoucích

pracovníků Gearing up for Growth a setkání vedoucích pracovníků oblasti CSE, a v nově navrženém programu Leading with Purpose (účelné vedení) jsme věnovali jeden vzdělávací modul psychologické bezpečnosti.

Během říjnového Měsíce duševního zdraví a Týdne bezpečnosti jsme se v naší centrále v Zaandamu snažili vytvářet povědomí, rozvíjet nápady a praktikovat nové návyky pro pozitivní duševní zdraví, pohodu a bezpečnost. Nabídli jsme kompletní program akcí a výzev, včetně ranních procházek, informačních setkání, panelových diskusí a zážitků v oblasti mindfulness.

Při práci na podpoře kultury bezpečí, autonomie a sounáležitosti se stále zaměřujeme na diverzitu, rovnost a inkluzi (DE&I). Zejména věříme, že inkluze a sounáležitost jsou základem pro blaho našich spolupracovníků. Neustále vyvíjíme naši strategii DE&I, abychom zajistili, že budeme neustále dosahovat pokroku. Další informace naleznete v části *Diverzita, rovnost a inkluze*.

VÝCHOVA NEJLEPŠÍCH TALENTŮ

NÁŠ POSTUP A NAŠE PLÁNY DO BUDOUCNA

Naši strategie pro výchovu nejlepších talentů používáme od roku 2018. I když nám dobře sloužila, očekávání a potřeby spolupracovníků, zákazníků a komunit se vyvíjely a stále vyvíjejí. V rámci našich značek a podniků jsme svědky zvýšeného sociálního uvědomění, zaměření na pohodu a (duševní) zdraví a hledání větší rovnováhy v práci a životě. Naši lidé nám říkají, že by chtěli mít další příležitosti k rozvoji, růstu a přínosu. Hybridní práce a flexibilita jsou nyní pro spolupracovníky očekáváním, nikoliv jedinečnou výhodou. Ve vnějším prostředí ovlivňuje naši strategii v oblasti lidských zdrojů hospodářská recese a inflace, nástup umělé inteligence, zvýšený důraz na udržitelnost a standardy podávání zpráv, pokračující sociální nepokoje a kritický nedostatek dovedností pro splnění pracovních požadavků budoucnosti.

Abychom mohli pokračovat v růstu a stát se přizpůsobivějšími a odolnějšími vůči těmto neustále se měnícím podmínkám, spolupracovali jsme s našimi skvělými lokálními značkami na vývoji naší strategie pro lidi společnosti Ahold Delhaize. Naše nová strategie pro lidi se soustředí na čtyři pilíře:

Rosteme všichni

Ve společnosti Ahold Delhaize se snažíme nabízet prostor, kde se mohou spolupracovníci učit a růst v rámci svých současných pozic i nad jejich rámec, a zajistit hloubku a rozmanitost našich talentů. Investujeme do dovedností a schopností potřebných k překonání očekávání zákazníků. V roce 2023 jsme spolupracovníkům poskytli příležitosti ke vzdělávání prostřednictvím mnoha programů v rámci našich značek a kanceláří podpory. Například značka Stop & Shop pořádala akademie vedení pro vedoucí prodejen a asistenty vedoucích prodejen, jejichž cílem bylo rozvíjet myšlení, dovednosti a jazyk vedoucích pracovníků a urychlit obchodní výsledky. Náš mezinárodní program stáží přivítal v Evropě třetí skupinu sedmi spolupracovníků v oblasti lidských zdrojů a financí, takže v současné době se programu účastní celkem 31 stážistů.

Podporujeme prostředí mentoringu a koučování, abychom nastartovali potenciál budoucích lídrů. Jedním z mnoha způsobů podpory vývoje jsou mezioblastní nebo mezioborové úkoly. Poskytují spolupracovníkům možnost zvýšit si odbornost, podpořit svůj kariérní růst a získat širší zkušenosti v rámci lokálních značek společnosti Ahold Delhaize. V rámci naší rozvíjející se strategie růstu oblasti CSE jsme například vyměnili naše viceprezidenty pro provoz a dodavatelský řetězec ve společnostech Albert a Alfa Beta. Spustili jsme také mentoringové programy v Evropě a v našich personálních a právních odděleních. Program podporuje profesní i osobní růst mentorů i mentorovaných osob a poskytuje jim příležitost rozvíjet své sítě v rámci společnosti.

Chceme umožnit spolupracovníkům všech našich značek, aby si vytvořili a vytyčili vlastní autentickou cestu růstu. Společnost bol například zavedla rámec rodiny pracovních pozic, který umožňuje lidem neustále se rozvíjet v rychle se měnícím prostředí elektronického obchodu, spolu s laboratoří pro rozvoj, která poskytuje spolupracovníkům jasnější představu o struktuře pracovních pozic značky, přehled o možnostech rozvoje a podporu a nástroje, které jim pomáhají plánovat a realizovat jejich kariérní cesty. Implementovali jsme také systém Degreed, a to v Global Support Office (GSO) společnosti Ahold Delhaize, Retail Business Services, PDL, Ahold Delhaize USA, The GIANT Company, Albert Heijn a European Business Services. Degreed je platforma pro vzdělávání, kde mají spolupracovníci přístup k široké škále e-learningového obsahu od různých dodavatelů. Tato platforma se zaměřuje na rozvoj dovedností a umožňuje spolupracovníkům vytvářet vzdělávací plány na míru jejich potřebám, ale i zájmům.

Spolupráce týmů

Vášnivě podporujeme sounáležitost a začlenění a neustále rozvíjíme naši hodnotovou nabídku zaměstnavatele podle motta „Odvaž se pečovat“, abychom přilákali, inspirovali a udrželi si lidi, kteří mají možnost spolupracovat a jsou odhodláni žít podle našich hodnot. Spustili jsme nové kariérní webové stránky společnosti Ahold Delhaize, které nabízejí platformu pro zahájení kariéry pro naše lokální značky a zaměřují se na příběhy lidí, aby představily naši hodnotovou nabídku zaměstnavatele spolu s událostmi, webináři a blogy. Spustili jsme také nové kariérní webové stránky pro osm našich evropských značek a novou kariérní stránku Ahold Delhaize na Instagramu.

Pěstujeme růstové myšlení a kulturu zpětné vazby. Ve společnosti Ahold Delhaize věříme, že zpětná vazba je zásadní pro vytváření transparentnosti, rozvoj nových dovedností a optimalizaci nejen způsobu naší spolupráce, ale i výsledků, kterých můžeme dosáhnout. Snažíme se podporovat oboustranný, otevřený dialog. V roce 2023 jsme zavedli sérii neformálních fór „Zeptej se na cokoliv“, která umožnila spolupracovníkům vést rozhovor s výkonným výborem, podělit se o své myšlenky a obavy a zároveň získat odpovědi na své „palčivé“ otázky.

Rozvíjíme a oceňujeme vedoucí pracovníky, kteří kladou zájmy společnosti Ahold Delhaize a zákazníků na první místo. V červnu jsme například vyhlásili vítěze našich cen Leadership 2022, které oceňují vedoucí pracovníky a týmy ve čtyřech kategoriích týkajících se výkonnosti, našich hodnot, našeho účelu a naší hodnotové nabídky zaměstnavatele.

Vytváříme silné týmy, které mohou spolupracovat v rámci našich značek i napříč nimi, sdílet znalosti a utvářet nápady. Příkladem, jak jsme toho v roce 2023 dosáhli, byl Spaces Summit značky bol, každoroční interní technická konference, na které každou sekci vedli spolupracovníci bol a která se zabývala různorodými tématy od osobních cest k vedení až po hluboce technické diskuse. Ve funkci lidských zdrojů se osvědčené postupy sdílejí pomocí Growth Talks, hodinových prezentací, které každé dva měsíce pořádají členové značek. V roce 2023 měly společnosti Hannaford, Albert Heijn, Food Lion, Mega Image, PDL a Etos a Gall & Gall příležitost podělit se o úspěšné iniciativy realizované v rámci jejich značek, a to od způsobů, jak zlepšit zkušenosti spolupracovníků, až po dobrovolnické programy a programy zapojení zaměstnanců.

Horní obrázek: Spolupracovníci společnosti Albert Heijn v prodejně

Spodní obrázek: Spolupracovník a zákazník značky Super Indo





VÝCHOVA NEJLEPŠÍCH TALENTŮ

V týmech dbáme na psychické bezpečí, abychom byli skutečně inkluzivními a skvělými partnery zákazníků a komunit – více se o tom dočtete v sekci *Odvaha starat se a pečovat*. Přispíváme ke skutečně rozmanité a inkluzivní komunitě, která podporuje kreativitu, inovace a spolupráci.

Kultura vzkvétá

Podporujeme kulturu, ve které se všichni cítí bezpečně, starají se o sebe i ostatní a spolupracují, aby lépe sloužili komunitám našich značek a budovali udržitelnou budoucnost. Naše ambice v oblasti diverzity, rovnosti a inkluze a naše skupiny BRG nám umožňují naslouchat všem hlasům, podporovat sounáležitost a propojovat se s komunitami. Příkladem toho, jak naslouchá, je náš program průzkumu zapojení spolupracovníků, který každoročně dává spolupracovníkům v celé společnosti možnost podělit se o své pocity z práce pro společnost Ahold Delhaize a naše značky a pomoci tak utvářet naši budoucnost. V roce 2023 vyplnilo průzkum 81 % spolupracovníků a dosáhli jsme skóre inkluze 81 %, což je více než celosvětová maloobchodní norma 77 %.

Práce s komunitou je důležitou součástí naší kultury. Například spolupracovníci společnosti Food Lion se věnují dobrovolnictví v rámci projektu Food Lion Feeds, jehož cílem je do roku 2025 darovat 1,5 miliardy jídel. Společnost Food Lion také podpořila zákazníky postižené šesti přírodními katastrofami. Značka Mega Image má účinný interní dobrovolnický program nazvaný 12 skutků laskavosti. Každý spolupracovník může doporučit iniciativy programu – od darování vlasů po prodej výrobků na charitativním veletrhu – a věnovat dobrovolně svůj čas nebo peníze. Od roku 2019 podpořili 72 akcí s 27 partnery z řad nevládních organizací a více než 1 800 dobrovolníky.

Zavazujeme se ke zdravému životu na zdravé planetě tím, že zapojujeme každého jedince do budování udržitelné budoucnosti. Abychom zajistili, že naše vedoucí týmy budou schopny vytvořit kulturu inovací a vést společnost do udržitelné budoucnosti, vytvořili jsme společně s Cambridge Institute for Sustainability Leadership program „Grounded in Goodness“, který se zabývá tématy zaměřenými na vědu o klimatu, udržitelný vývoj v potravinářském odvětví, systémové myšlení, biodynamické zemědělství, transformaci obchodních modelů a další. Cílem je, aby všichni vedoucí pracovníci dokončili program do února 2024; v roce 2023 se ho zúčastnily tři skupiny vedoucích pracovníků.

V rámci naší kultury péče poskytujeme nástroje a zdroje na podporu duševního zdraví a pohody, zajišťujeme, aby spolupracovníci věděli, že jsme otevřeni všem, a přijímáme inkluzivní postupy, jako jsou vyvážené seznamy kandidátů a transparentní plány talentů, které podporují rovné příležitosti pro lidi. Další informace naleznete v části *Diverzita, rovnost a inkluze*.

Organizace se vyvíjí

Prostřednictvím funkčních akademií a dalších programů rozvíjíme, budujeme a organizujeme klíčové a budoucí maloobchodní schopnosti, abychom zajistili agilitu organizace a úspěch spolupracovníků. Pravidelně vyhodnocujeme naše způsoby práce, abychom se ujistili, že nejlépe odpovídají naší strategii. Například společnosti Gall & Gall a Etos spustily nové hodnotové nabídky zaměstnavatele a programy naslouchání spolupracovníkům, aby na základě získané zpětné vazby zlepšily zkušenosti spolupracovníků.

Vytváříme schopnosti pro obchodní změny a agilitu pro transformaci. Po úspěšné implementaci první vlny SAP SuccessFactors v roce 2022 jsme program nasazení úspěšně uzavřeli ve 2. čtvrtletí roku 2023 přidáním Mega Image, Alfa Beta a zbývajících našich amerických značek. Celkem asi 400 000 spolupracovníků má nyní k dispozici lepší personální služby díky této digitální, bezpečné, kompatibilní a mobilní personální platformě, která je dostupná 24 hodin denně, 7 dní v týdnu.

Formujeme budoucnost práce v maloobchodě tím, že zvyšujeme flexibilitu a rychlost rekvalifikace. Na konci roku 2022 jsme pro naše nizozemské spolupracovníky GSO a European Business Services zavedli novou, flexibilnější politiku vzdálené práce ze zahraničí, která jim umožňuje inspirovat se a načerpat energii prací z jiné země. Naše značky také testují různé modely flexibility v práci, včetně hybridních kancelářských modelů, vylepšených rozvrhů a flexibilních možností v prodejnách a obchodních centrech. V současné době je do programu flexibilních pracovních úvazků zapojeno více než 1 900 lidí a společnost Maxi doufá, že se jejich počet zvýší na 5 až 10 % všech zaměstnanců.

Spoléháme se na digitální nástroje a data, abychom posílili naši efektivitu a výhled do budoucnosti. Společnost Albert Heijn uspořádala týden potravin a technologií, kterého se zúčastnilo více než 300 kolegů v rámci programu zahrnujícího přednášky o technologiích, workshopy a čtvrtý 24hodinový AH Technology Hackathon. Spustili také laboratoře Gen AI Labs, kde rychle vyvíjejí, testují a zavádějí nové nápady, jako je skener, který z fotografie receptu udělá nákupní seznam, a soukromé interní prostředí ChatGPT.

Místní uznání.

Zviditelnění našeho přístupu k diverzitě, rovnosti a inkluzi

Společnost Food Lion byla časopisem Newsweek oceněna jako jedno z nejlepších amerických pracovišť z hlediska rozmanitosti. Při sestavování žebříčku bylo použito veřejně dostupných údajů, rozhovorů s odborníky na lidské zdroje a rozsáhlého průzkumu mezi zaměstnanci, na jehož základě bylo vyhodnoceno 1 000 společností v USA podle toho, jak si cení rozmanitosti na svých pracovištích.

Společnost Food Lion dlouhodobě získává uznání za to, že je rozmanitým, spravedlivým a inkluzivním zaměstnavatelem, včetně perfektního hodnocení 100 bodů v Corporate Equality Index nadace Human Rights Campaign Foundation za posledních 13 let, a za posledních pět let byla jmenována mezi 50 nejlepšími korporacemi v oblasti inkluze organizací National Business Inclusion Consortium.

Další informace najdete na **našich webových stránkách**.



LOCAL MATTERS

HNACÍ SÍLY NAŠEHO RŮSTU

Dosažení provozní dokonalosti

1,3

Úspory z programu Šetříme pro naše zákazníky v roce

2,7 %

Celkové kapitálové výdaje na investice jako procento čistých tržeb v roce 2023

2 906

Počet prodejen nabízejících řešení samostatného skenování v roce 2023

NAŠE AMBICE

Náš závazek k provozní dokonalosti na úrovni skupiny představuje naše obchodní kolo. Ve společnosti Ahold Delhaize se snažíme šetřit pro zákazníky našich značek, zvyšovat prodeje ve stejných prodejnách a investovat do financování růstu. Naše hnací síla růstu provozní dokonalosti se zaměřuje na to, aby se toto kolo neustále otáčelo rychleji a lépe.

Týmy, které řídí naše lokální značky, jsou zkušení operátoři s desítkami let zkušeností v maloobchodě a schopností udržet stabilní výkonnost i za náročných ekonomických podmínek. Neúnavně pracují na zlepšování způsobu, jakým provozují prodejny, DC a HSC.

Nedílnou součástí jejich úspěchu je náš silný provozní model: naše síť předních lokálních značek podporovaná servisními společnostmi, které působí ve velkém měřítku a využívají své nejlepší schopnosti na regionální i globální úrovni. To je důležitá součást naší konkurenční výhody a zásadní pro to, jakým způsobem poskytujeme naši omnichannel hodnotovou nabídku pro zákazníky.

Tento provozní model nám umožňuje rychlou transformaci a využití našeho rozsahu k podpoře našich značek při jejich přizpůsobování se jedinečným požadavkům zákazníků na jejich místních trzích. Tímto způsobem jsme vyvinuli opakovatelný vzorec pro trvalý globální růst.

Poskytování relevantních zkušeností online i na prodejnách

Vytváříme platformy elektronického obchodování v Evropě i v USA, abychom využili náš rozsah na straně backendu a zároveň poskytli zákazníkům skutečně lokální zážitek.

Optimalizace našeho dodavatelského řetězce, provozu, reklamy a prodeje

To pomůže dále snížit náklady na produkty, zvýšit jejich dostupnost a čerstvost.

Využití síly dat

Všechny způsoby, kterými rozšiřujeme naše schopnosti, jsou založeny na naší schopnosti využít sílu dat pomocí informací na vyžádání a v reálném čase. Díky tomu budou moci naše značky i nadále využívat příležitosti k získání dalších zdrojů příjmů, jako jsou média, insights, digitální služby a služby na prodejnách.

NÁŠ OBCHODNÍ CYKLUS „ŠETŘÍME PRO NAŠE ZÁKAZNÍKY“

Naše ambice v oblasti omnichannel růstu podporujeme tím, že šetříme pro zákazníky našich značek, zlepšujeme náš dodavatelský řetězec, zdokonalujeme provoz prodejen, posilujeme interní operace ve všech funkcích a nenecháváme kámen na kameni při využívání našeho rozsahu v oblasti zásobování. Zatímco pokračujeme v realizaci našich osvědčených úsporných programů, pracujeme také na inovacích ve třech klíčových oblastech, které jsou pro dosažení našich ambicí zásadní:



HNACÍ SÍLY NAŠEHO RŮSTU

DOSAŽENÍ PROVOZNÍ DOKONALOSTI

STRATEGICKÁ ROZHODNUTÍ A VÝZVY

Dosažení ziskovosti elektronického obchodování s tím, jak se mění očekávání zákazníků

Pronikání společnosti Ahold Delhaize na internet stále roste a za poslední čtyři roky se více než zdvojnásobilo. Potřeba efektivně obsluhovat tento kanál je proto zřejmým a důležitým faktorem, který přispívá k naší celkové ziskovosti.

Spotřebitelé si zvykli na pohodlné – a stále rychlejší – doručení a vyzvednutí zboží. Američtí spotřebitelé stále upřednostňují službu klikni a vyzvedni nebo doručení do téhož dne, zatímco Evropané dávají přednost doručení do druhého dne nebo do téhož dne. Tlak na splnění těchto rostoucích a neustále se měnících očekávání je stále silnější a zároveň naše značky pociťují tlak na zmírnění dramatického dopadu online prodeje potravin na ekonomiku objednávek a nepříznivého vlivu doručování do domu na marže.

Abychom mohli i nadále uspokojovat tuto stále rostoucí online poptávku, aniž bychom výrazně snižovali marže nebo zvyšovali ceny, soustředíme své investice na následující čtyři páky:

1. Zajistit hustotu prodeje a nakonec i rozsah – což je v elektronickém obchodování stejně důležité jako všude jinde v maloobchodě s potravinami.
2. Zajistit, aby naše značky testovaly a zaváděly modely hodnotové nabídky pro zákazníky tak, aby splňovaly rychle se měnící požadavky místních zákazníků a udržely si tak konkurenceschopnou nebo vedoucí pozici všude, kde působí.
3. Optimalizovat plnění a operace na poslední míli. V posledních několika letech jsme experimentovali s různými strategiemi, technologiemi a poskytovateli třetích stran, abychom snížili náklady na vychystávání a doručování napříč našimi značkami a regiony. Spolupracujeme a sdílíme osvědčené postupy, abychom našli optimální model v každém regionu v souladu s naší filozofií skvělých lokálních značek.
4. Vytvářet doplňkové zdroje příjmů, včetně využití dat, která získáváme napříč našimi různými značkami, a přispívat tak k investicím do budoucího zlepšování služeb zákazníkům na jejich cestě k nákupu. Více informací naleznete v části Ochrana osobních údajů v části Hlavní rizika a nejistoty.

NÁŠ POSTUP A NAŠE PLÁNY DO BUDOUCNA

Naše hnací síla dosažení provozní dokonalosti se soustředí kolem čtyř oblastí:

Šetříme pro naše zákazníky

Týmy našich značek se i nadále snaží pomáhat zákazníkům řídit jejich výdaje a získat za své peníze větší hodnotu. Díky našemu programu úspor nákladů ve výši 1,3 miliardy EUR „Šetříme pro naše zákazníky“ spolupracují naše značky s dodavateli, aby zmírnily nárůst nákladů pro zákazníky, zavádějí více výrobků za základní ceny, rozšiřují sortiment vysoce kvalitních výrobků vlastní značky a poskytují personalizovanou hodnotu prostřednictvím svých omnichannel věrnostních programů.

Zlepšení našeho dodavatelského řetězce

V posledních letech jsme se přesvědčili, jak důležitý je efektivní dodavatelský řetězec pro zajištění bezproblémové omnichannel nabídky, zejména s rostoucí poptávkou po online nakupování. Proto i nadále investujeme do zlepšování našeho dodavatelského řetězce.

Například společnost Albert Heijn otevřela v listopadu v nizozemském Barendrechtu nové mechanizované centrum HSC, kde nakupují roboti. Přibližně 300 robotů s celkem 45 000 zásobníky sbírá potraviny, které se rychle kazí, a plní tak objednávky zákazníků, přičemž spolupracují s lidskými pracovníky, kteří objednávky dokončují, například přidáváním čerstvých produktů. Společnost Ahold Delhaize USA také rozšířila svou síť vlastní distribuce o dvě nová zařízení – DC v Chesteru ve státě New York a plně automatizovanou mrazírnu v Mountville v Pensylvánii.





Horní obrázek: Spolupracovníci společnosti Albert Heijn v DC

Spodní obrázek: Věrnostní program společnosti Stop & Shop, který nabízí vysoce kvalitní výrobky za nízké ceny a pomáhá zákazníkům šetřit peníze.

HNACÍ SÍLY NAŠEHO RŮSTU

DOSAŽENÍ PROVOZNÍ DOKONALOSTI

Zlepšení provozu prodejen a elektronického obchodu

Naše značky se snaží zefektivnit a zefektivnit provoz svých prodejen a vylepšit nabídku elektronického obchodu, aby tento pohodlný způsob nakupování mohlo využívat více zákazníků.

V průběhu roku 2023 jsme po důkladné revizi našich činností začali přeorientovávat naše schopnosti online plnění v USA, abychom vyhověli měnícím se potřebám zákazníků a rostoucí preferenci rychlejšího doručení a vyzvednutí. Začali jsme přecházet od centralizované distribuce k lokálnímu, efektivnějšímu modelu plnění. V rámci toho společnost Giant Food provedla několik změn v logistické síti služby dodávání Giant Delivers a více se zaměřila na vyzvedávání produktů z obchodů a od partnerů třetích stran. Otevřela druhé DC elektronického obchodování, aby umožnila rychlejší a častější doručování a rozšířila přístup zákazníků k doručování. Současně také uzavřela jedno regionální centrum plnění v Hanoveru ve státě Maryland a související logistické cross-dock zařízení v Milfordu ve státě Delaware. Společnost Stop & Shop se také rozhodla uzavřít provozovnu v Jersey City ve státě New Jersey s platností od března 2024 a místo toho využít k obsluze zákazníků stávající síť prodejen a partnerů.

Další součástí tohoto přeorientování byl oznámený odprodej značky FreshDirect společností Ahold Delhaize USA. Tento krok umožňuje naši strategii zaměřit se na omnichannel podnikání se silnou hustotou a online přítomností.

Posílení interních operací napříč všemi funkcemi

Jednou z našich největších předností je kombinace našich lokálních značek s globálním rozsahem. Naše značky vyvíjejí a realizují místní strategie a obchodní plány pro navázání kontaktu se zákazníky. A naše regionální podpůrné podniky poskytují značkám rozsah, platformy, schopnosti a služby, které jim umožňují vytvářet skvělou omnichannel zákaznickou zkušenost a vítězit na svých trzích.

Mezi naše podpůrné společnosti v USA patří PDL, Retail
Business Services a ADUSA Supply Chain. V Evropě podporují European Business Services synergie napříč značkami a poskytují odborné znalosti v oblasti lidských zdrojů, financí a získávání zdrojů pro zboží, které není určeno k prodeji.

Například naše evropské značky spolupracují na zefektivnění zásobování u výrobků vlastní značky. V roce 2023 harmonizovali dalších 100 produktů v regionu CSE prostřednictvím společného vývoje a zásobování.

Společnost Delhaize transformuje všech 128 svých integrovaných supermarketů na nezávisle provozované prodejny Delhaize, aby posílila svou pozici na konkurenčním belgickém maloobchodním trhu. Touto změnou se všechny prodejny Delhaize sjednotí pod jeden model, což podpoří investice do udržitelné budoucnosti společnosti Delhaize. Přizpůsobený model také představuje pro místní podnikatele jedinečnou příležitost připojit se ke společnosti Delhaize a společně s našimi zkušenými a kvalifikovanými zaměstnanci supermarketů rozvíjet budoucnost značky. V roce 2023 bylo 33 prodejen převedeno na přidružené prodejny.

Na pohodlí záleží

Zlepšení digitálního nakupování pomocí nové mobilní aplikace

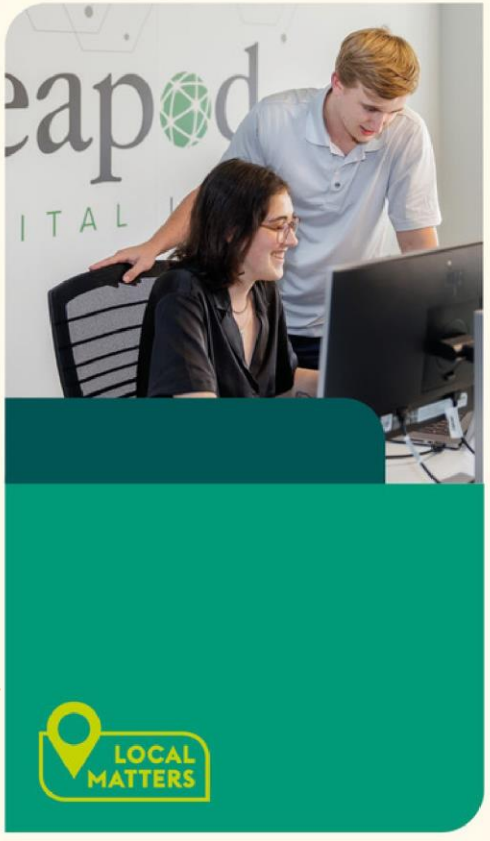
Peapod Digital Labs vyvinul novou mobilní aplikaci pro naše americké značky, která výrazně zvyšuje rychlost a výkon, zjednodušuje zákazníkům sledování a úpravu objednávek, umožňuje snadnější změnu objednávek a poskytuje personalizovaná doporučení a digitální kupóny. Nativní aplikace činí typicky transakční zážitek živějším a poutavějším.

Kromě online nakupování nabízí i režim „in-store“, který si uživatelé mohou aktivovat pro pohodlné skenování, platby a objednávky lahůdek na prodejně. Nová aplikace se nyní používá ve společnostech Giant Food, The GIANT Company, Stop & Shop a Food Lion.

18 %

Průměrný nárůst měsíčních aktivních uživatelů (meziročně) u všech pěti značek.

Další informace najdete na našich **webových stránkách.**



NÁŠ MODEL TVORBY HODNOT

1 2 3 Inputs

Společnost Ahold Delhaize se pyšní tradicí pečlivé služby místním zákazníkům, komunitám a spolupracovníkům. Naše značky jsou nedílnou součástí komunit, kterým slouží. Spolupracují s dodavateli a dalšími partnery, aby mohli sloužit zákazníkům a komunitám udržitelnějším způsobem. Naše značky se snaží poskytovat zdravé a cenově dostupné potraviny, aby si zákazníci mohli snáze vybrat zdravé potraviny.



FINANČNÍ KAPITÁL

Udržujeme udržitelný mix dluhových a kapitálových investic a zdravou finanční pozici.

89 miliard EUR

čisté tržby

2,4 miliardy EUR

volný peněžní tok

SUROVINY

Výrobky a operace našich značek jsou závislé na přírodních zdrojích a surovinách z místních i světových farem. Značky udržují dlouhodobá strategická partnerství se zemědělci a místními výrobci a pečlivě vybírají nejlepší partnery pro dodávky a zpracování surovin pro vysoce kvalitní výrobky vlastní značky. Spolupracují na snižování emisí skleníkových plynů a ochraně, obnově a udržování ekosystémů, což zákazníkům usnadňuje činit udržitelnější volby a nám umožňuje budovat udržitelnější podnikání.

do roku 2040

dosáhnout čistých nulových emisí ve vlastních provozech

do roku

stát se podnikem s čistými nulovými emisemi v našem hodnotovém řetězci, produktech a službách

VÝROBA A DOPRAVA

Vlastní značka

Naše značky vyvíjejí, brandují a uvádějí na trh vlastní značky, aby nabízely vysokou hodnotu v různých cenových relacích a s návazností na místní sortiment. Při jejich výrobě a balení naše značky uzavírají partnerství. Všechny naše značky mění své vlastní receptury, aby snížily obsah cukru, soli, barviv a přídatných látek a zároveň zajistily integritu a bezpečnost výrobků. 98 % výrobních závodů potravinářských výrobků vlastní značky má certifikaci Global Food Safety Initiative (GFSI) nebo splňuje standardy přijatelné úrovně záruky. Naším cílem do roku 2025 je dosáhnout, aby více než 52.3 % prodaných zdravých výrobků tvořily prodeje vlastních značek. Naše značky se také snaží omezit množství plastů a zvýšit množství recyklovatelných materiálů v obalech vlastních



Spotřebitelské balené zboží (CPG)

Různí dodavatelé vyrábějí značkové produkty, které jsou dodávány do našich distribučních center. Tito dodavatelé těží z jedinečných poznatků o zákaznících, které naše značky získávají díky své silné místní přítomnosti a dlouholetým zkušenostem v oblasti maloobchodního prodeje potravin. Prostřednictvím evropské nákupní aliance Coopernic a systému AMS sdílíme odborné znalosti a rozsah s dalšími maloobchodními prodejci potravin. V roce 2023 se společnost Ahold Delhaize připojila k EURELEC, aby řešila cenové rozdíly mezi evropskými trhy.





NÁŠ MODEL TVORBY HODNOT

1 2 3 Inputs continued

SKLAD A DISTRIBUCE

Poté, co jsou výrobky dodány do DC našich značek, jsou připraveny k přepravě do prodejen, center plnění pro elektronické obchodování, HSC, odběrných míst a k zákazníkům domů. Neustále přizpůsobujeme náš dodavatelský řetězec, abychom mohli lépe sloužit zákazníkům – například prostřednictvím automatizovaných skladů a center plnění, které umožňují rychlejší doručení. Vyvíjíme inovativní patentovaná technologická řešení a přispíváme ke zdravější planetě, například tím, že měníme naše dopravní flotily za bezemisní alternativy a snižujeme spotřebu energie pomocí technologie optimalizace tras a vylepšených mechanismů plnění.

85

středisek / distribučních center provozovaných našimi značkami

1 833

odběrných míst provozovaných našimi značkami

7,2 %

online průnik prodeje potravin

5,9 %

růst čistých tržeb za online spotřebitele při konstantních sazbách)



MALOOBCHOD

Naše známé lokální značky obsluhují 63 milionů zákazníků týdně ve více než 7 716 prodejnách potravin, maloobjemových a specializovaných prodejných a v online sféře prostřednictvím našich vlastních aplikací a webových stránek a aplikací třetích stran. Mezi naše značky patří největší internetový prodejce v Beneluxu, bol. I když většina našich příjmů pochází z prodeje produktů zákazníkům, rostoucí doplňkové příjmy z digitálních médií a médií v prodejnách nám umožňují šetřit a reinvestovat ušetřené

Naše značky a podniky zaměstnávají po celém světě celkem 402 tisíc spolupracovníků, z toho 59 % v rámci kolektivních smluv. Tito motivovaní a talentovaní spolupracovníci jsou klíčem k úspěchu našich značek, které se snaží nejen poskytovat nejlepší zážitek z nakupování, ale také snižovat jeho dopad na životní prostředí, například výstavbou a přestavbou energeticky účinných prodejen a výměnou nebo modernizací chladicích systémů za alternativy s nižšími emisemi skleníkových plynů. Několik našich značek již využívá obnovitelné zdroje pro část svých energetických potřeb a plánuje ještě více zvýšit využití elektřiny z obnovitelných zdrojů.



ZÁKAZNÍCI

Náš hodnotový řetězec začíná a končí u zákazníka. Společnost Ahold Delhaize se ze dvou rodinných obchodů s potravinami rozrostla v mezinárodní rodinu lokálních omnichannel značek. Již více než 150 let pomáhají naše značky lidem dobře se stravovat a zůstávají pevně ukotveny ve službách zákazníkům a komunitám, které sahají daleko za hranice jejich sousedství a zahrnují rodiny po celém světě. S růstem těchto komunit roste i naše odpovědnost za ochranu lidí a planety. Naše značky umožňují zákazníkům lépe se rozhodovat a pomáhají vytvářet lepší svět tím, že poskytují stále více možností, přístup k informacím o zdravém životním stylu a životní pohodě, poskytují dary a spolupracují s ostatními na vytváření lepšího světa. Naším cílem je do roku 2025 dosáhnout 5% snížení primárního panenského plastu v obalech výrobků vlastní značky ve srovnání s výchozím rokem 2021 a od roku 2016 do roku 2030 snížit množství potravinového odpadu o 50 %.

71%

čistých tržeb je generováno držiteli věrnostní karty





~26.3 milionů

aktivních držitelů věrnostních karet (4,2% pokles oproti roku 2022).

NÁŠ MODEL TVORBY HODNOT

1 2 3 Impacts across our value chain

Material topics linked to our value chain

Tier 1
- 1 Climate change
- 2 Food Waste
- 3 Customers' health and nutrition

Tier 2
- 4 Sustainable products
- 5 Sustainable packaging
- 6 Animal welfare
- 7 Product affordability
- 8 Human rights in the supply chain
- 9 Workplace conditions
- 10 Diversity, equity and inclusion
- 11 Business ethics and compliance

Upstream

RAW MATERIALS 1 2 4 6 8

Naše značky odebírají produkty od výrobců z blízkého i vzdáleného okolí, kteří pěstují a kultivují suroviny nebo chovají hospodářská zvířata pro produkci komodit. Tvoříme partnerství napříč celým odvětvím, abychom vytvořili udržitelnější hodnotový řetězec.

Upstream and Own operations*

PRODUCTION AND TRANSPORT 1 2 3 4 5 6 8 9

Suroviny se sklízejí, ingredience se míchají, připravují a balí, a teprve poté se výrobky přepravují do skladů našich značek. Naše značky prodávají širokou škálu výrobků, ale zejména vlastní značky jim pomáhají nabízet vysokou hodnotu v různých cenových relacích a relevantní místní sortiment, přičemž mají také větší kontrolu nad kvalitou výrobků.

Own operations*

WAREHOUSE AND DISTRIBUTION 1 2 5 9 10 11

Výrobky dodávány do DC našich značek a připraveny k přepravě do prodejen, center plnění pro elektronické obchodování, HSC, odběrných míst a k zákazníkům domů. Přizpůsobujeme náš dodavatelský řetězec tak, aby lépe sloužil zákazníkům a přispíval ke zdravější planetě.

Own operations

RETAIL (IN STORE AND E-COMMERCE) 1 2 3 5 7 9 10 11

Naše známé lokální značky, které podporuje 402 000 spolupracovníků, obslouží každý týden více než 63 milionů zákazníků a poskytují přední zážitek z nakupování lokálních potravin v prodejnách i online. Zvyšujeme také prodejní aktivity v oblasti médií a datových informací, které zahrnují digitální reklamní příležitosti pro partnery B2B, kteří vytvářejí zákazníkům přizpůsobenější a relevantnější zážitky.

Downstream

CUSTOMERS 1 2 3 5 7

Výrobky se dostávají k zákazníkům domů prostřednictvím prodejen, výdejních míst nebo online dodávek. Zákazníci našich značek si mohou vychutnat bezpečné potraviny vyrobené s ohledem na lidi, zvířata a Naším cílem je umožnit zákazníkům činit lepší volby a podílet se na vytváření lepšího světa tím, že jim pomůžeme pochopit dopad jejich nákupních rozhodnutí na jejich zdraví i na životní prostředí.

Hodnotový řetězec

Každá z našich skvělých lokálních značek v rámci společnosti Ahold Delhaize usilovně pracuje na vytváření dlouhodobě udržitelné hodnoty a růstu v celém našem hodnotovém řetězci. Náš dopad přesahuje to, co se děje v prodejnách a distribučních centrech; od zemědělství až po spotřebu naše značky spolupracují s dodavateli a partnery, aby byl dodavatelský řetězec udržitelnější a abychom poskytovali zákazníkům více jídel, která si každodenně užívají, jakož i zdravější možnosti, které jim pomohou lépe žít. V tomto přehledu jsme zmapovali naše podstatné dopady na náš hodnotový řetězec.

1 U některých značek zadáváme distribuční a skladové činnosti externím dodavatelům, což znamená, že se jedná o tzv. upstream neboli předcházející činnosti namísto vlastních.

2 Témata úrovně 1 i 2 jsou pro společnost Ahold Delhaize a naše zúčastněné strany podstatně důležitá, ale témata úrovně 1 jsou pro společnost Ahold Delhaize důležitá také strategicky a souvisejí s našimi pobídkami k odměňování.

NÁŠ MODEL TVORBY HODNOT

1 2 3 Value and impact created

Následující řádky vysvětlují, jak společnost Ahold Delhaize a naše značky vytvářejí hodnotu. Uvádí hlavní výstupy a výsledky, které popisují ekonomickou, sociální a environmentální hodnotu, kterou naše činnosti vytvářejí pro naše čtyři hlavní skupiny zainteresovaných stran.



NAŠI ZÁKAZNÍCI

Výstup

96%
čistých tržeb z trhů, kde jsou naše značky jedničkou nebo dvojkou

5,9 %
čistého růstu spotřebitelských online prodejů v roce 2023 (při konstantních sazbách)

Výsledky
- Možnost zákazníků nakupovat kdekoli a kdykoli.
- Vylepšená omnichannel přítomnost a lepší zákaznická zkušenost



NAŠI SPOLUPRACOVNÍCI

Výstup

78%
skóre zapojení spolupracovníků 2023 (2022: 79 %)

13 miliardy EUR
mzdy v roce 2023

52 %
pracovní síly tvoří ženy

5,2 %
snížení míry absencí v důsledku pracovních úrazů (počet úrazů, které vyústí v absenci na 200 000 odpracovaných hodin)

Výsledky
- Různorodá, angažovaná a kvalifikovaná pracovní síla
- Bezpečné místo pro práci



NAŠE KOMUNITY

Výstup

76 tisíc
tun darovaných potravin v roce 2023

2,7 milionu
tun ekvivalentu CO_2 v rozsahu 1 a 2 (snížení o 212 tisíc tun oproti roku 2022)

225 tisíc
tun potravinového odpadu (pokles o 2 procentní body oproti roku 2022)

78%
výrobních závodů produktů vlastní značky ve vysoce rizikových zemích auditovaných podle přijatelného standardu s platnou zprávou o auditu nebo s certifikátem a bez nesouladu u zásadních bodů hodnocení v roce 2023

Výsledky
- Dary potravin
- Působení na snižování ekologické stopy a odpadu

NAŠI AKCIONÁŘI

Výstup

1,10 EUR
dividenda na akcii za rok 2023

1 miliarda EUR
vráceno akcionářům prostřednictvím programu zpětného odkupu akcií v roce 2023

Výsledky
- Silná rozvaha s atraktivními výnosy pro akcionáře prostřednictvím trvale rostoucí dividendy a navrácení přebytečné likvidity akcionářům.
- Financování růstu v klíčových kanálech maloobchodu a elektronického obchodování –
- Zlepšení interních digitálních schopností



SPOLUPRÁCE S NAŠIMI ZÚČASTNĚNÝMI STRANAMI

ZÁKAZNÍCI

OČEKÁVÁNÍ

- Bezproblémové a snadné nakupování díky technologiím.
- Vysoce kvalitní výrobky, které jsou zdravější, chutné a cenově dostupné.
- Rozšíření výběru zákazníků díky výhodné ceně a snadnému přístupu k cenově dostupným a zdravým potravinám.

JAK JE ZAPOJUJEME

- Zákaznický servis na prodejnách, po telefonu i online.
- Přímá zpětná vazba na spolupracovníky našich značek, webové stránky a sociální média.
- Zákaznické průzkumy, studie a fokusní skupiny. Například aktivně spolupracujeme se zákazníky a podporujeme je při rozhodování se pro alternativy s nižšími emisemi.
- Komunikační kampaně na podporu zákazníků při výběru místních, cenově dostupných, zdravých a udržitelných potravin. Společnost Hannaford například představila iniciativu Planet Hannaford, která má zákazníkům pomoci vybírat si místní, ekologicky šetrné produkty. Bezplatná aplikace My Lifestyle Coach společnosti Albert Heijn pomáhá účastníkům lépe jíst, více cvičit, odpočívat a lépe spát.

CO NÁM ŘÍKAJÍ

SPOLUPRACOVNÍCI

OČEKÁVÁNÍ

- Inkluzivní a pečující pracoviště, kde je každý vyslyšen, oceněn, nachází smysl své práce, cítí sounáležitost a má rovný přístup k příležitostem.
- Prostor pro osobní i profesní růst a rozvoj.
- Bezpečné a podpůrné prostředí se zaměřením na životní pohodu.

JAK JE ZAPOJUJEME

- Každoroční průzkumy zapojení spolupracovníků a průzkumy krátkodobých nálad. Pro výsledky viz *Výchova nejlepších talentů*.
- Nepřetržitý dialog v prodejnách, skladech a podpůrných kancelářích.
- Častá setkání, včetně procesů posouzení výkonnosti, uznání, programů odměn a benefitů a interaktivních školení.
- (Virtuální) porady, zasedání odborníků a další setkání a akce, které usnadňují navázání kontaktů.
- Iniciativy v oblasti duševního zdraví spolupracovníků
- Sponzorství a podpora skupin BRG
- Práce v komunitě
- Rady zaměstnanců

CO NÁM ŘÍKAJÍ

AKCIONÁŘI

OČEKÁVÁNÍ

- Dosahování konzistentního a stabilního růstu zisku, silného volného peněžního toku, dividend a programů zpětného odkupu akcií.
- Snažíme se být udržitelným maloobchodním prodejcem potravin prostřednictvím spolehlivého řízení a prostřednictvím nejlepšího přístupu ve své třídě, abychom minimalizovali materiální dopady na podnikání v oblasti životního prostředí a společenských záležitostí.

JAK JE ZAPOJUJEME

- Řádné a mimořádné valné hromady akcionářů
- Čtvrtletní zveřejňování informací o finančních výsledcích a prezentace
- Individuální nebo skupinová setkání s analytiky a akcionáři.
- Pravidelné regionální roadshow a konference
- Další setkání, jako je například náš nadcházející Den strategie v květnu 2024. Další podrobnosti naleznete na našich webových stránkách na adrese *www.aholddelhaize.com*.
- Zasedání s odborníky na udržitelnost

CO NÁM ŘÍKAJÍ

Společnost Ahold Delhaize a její značky jako přední světoví maloobchodníci berou při své každodenní činnosti v úvahu potřeby mnoha různých skupin zúčastněných stran. Zúčastněné strany definujeme jako jednotlivce, skupiny nebo organizace, které mohou ovlivnit naší činnost nebo jí mohou být ovlivněny. Čtyři skupiny zúčastněných stran, které mají na společnost Ahold Delhaize největší vliv, jsou zákazníci, spolupracovníci, akcionáři a komunity.

- Zákazníci oceňují produkty, které jsou vyrobeny s respektem k lidem, zvířatům a planetě, a sdílejí naše obavy z potravinového a plastového odpadu. Mezi klíčová sociální a environmentální témata, o kterých s námi zákazníci hovoří, patří lidská práva, dobré životní podmínky zvířat a odlesňování.
- Pohodlné nakupování online s možností vyzvednutí nebo doručení se stalo pro zákazníky v důsledku pandemie ještě důležitějším, a tento sentiment stále trvá.

- Spolupracovníci jsou hrdí na to, že pracují pro společnost Ahold Delhaize a její značky, a mají přístup k podpoře, zdrojům a školením, aby mohli maximalizovat svůj růst.
- Spolupracovníci vyjadřují svůj názor, což nám pomáhá postupovat směrem k našemu cíli 100/100/100 DE&I, kterým je 100% genderová vyváženost, 100% zastoupení komunit, kterým sloužíme, a 100% inkluzivita, a to každý den.

- Jsme transparentní o našem pokroku ve strategii Leading Together, včetně výkonnosti spojené s našim cílem vybudovat udržitelnější podnikání.
- Zabýváme se mnoha tématy, která ovlivňují maloobchodní prodej potravin, včetně růstu kanálu online prodeje potravin, dynamiky konkurenčního trhu a role udržitelnosti v našem obchodním modelu.

Hodnota, kterou pro ně vytváříme, závisí nejen na našem vlastním úsilí, ale také na faktorech vnějšího prostředí, vývoji trhu (viz *Vývoj trendů na trhu*) a vztazích, které budujeme s našimi zúčastněnými stranami.

Dělají lepšími tím, že před nás staví výzvy, sdílejí s námi poznatky o svých problémech, nabízejí zpětnou vazbu o tom, jak si vedeme, a spolupracují s námi při řešení problémů. To nám pomáhá pochopit, která témata jsou pro zúčastněné strany nejdůležitější a nejvýznamnější, abychom zajistili, že naše strategie a výkaznictví budou v souladu s jejich očekáváními a našimi nejvýznamnějšími dopady a zároveň se zaměří na přidávání krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé hodnoty.

Aktivně řídíme vztahy s cílem podpořit otevřený dialog s našimi zúčastněnými stranami a získávat od nich zpětnou vazbu formálními i neformálními způsoby v průběhu celého roku. Abychom zvýšili transparentnost našeho postupu a dodrželi nizozemský zákon o správě a řízení společností, zveřejnili jsme naše *Zásady zapojení zúčastněných stran*. Následující tabulka podrobně popisuje očekávání, způsoby zapojení jednotlivých skupin zúčastněných stran a to, o čem diskutujeme.

SPOLUPRÁCE S NAŠIMI ZÚČASTNĚNÝMI STRANAMI

KOMUNITY

CHARITATIVNÍ A OBČANSKÉ ORGANIZACE

OČEKÁVÁNÍ

★ Být nedílnou součástí komunit, kterým naše značky slouží.
★ Pomáhat při řešení širších společenských problémů.

JAK JE ZAPOJUJEME

★ Partnerství s místními komunitními a charitativními organizacemi. Společnost Hannaford například přispívá místním neziskovým organizacím, jako je Simmering Pot, která poskytuje 150 jídel týdně osobám, které se potýkají s nedostatkem potravin. Dalším příkladem, který byl zahájen v prosinci 2023, je partnerství společnosti Alfa Beta, v jehož rámci posílá produkty s blížící se dobou spotřeby ze svých HSC do restaurace místní nevládní organizace v Aténách.
★ Společnost The GIANT Company spolupracuje s Rodale Institute, světovým lídrem v oblasti regenerativního ekologického zemědělství, s cílem vytvořit udržitelnější potravinový řetězec prostřednictvím vzdělávání, výzkumu a odborné přípravy.
★ Nadace pod vlastní značkou. Například společnost bol zahájila iniciativu jasné jiskry („bollebozen“), čímž přispívá k vytváření rovných příležitostí pro děti v Nizozemsku a Belgii tím, že je podporuje ve čtení příběhů a pomáhá jim rozvíjet digitální dovednosti. Bertík pomáhá, největší grantová kampaň Nadace Albert, podporuje 80-100 charitativních projektů ročně. ★ Sponzorství. Společnost Albert Heijn například spolupracuje s Nizozemskou potravinovou bankou a v roce 2023 darovala více než čtyři miliony výrobků.

CO NÁM ŘÍKAJÍ

★ Zúčastněné strany z řad komunit poskytují cennou zpětnou vazbu, například o tom, jak mohou být naše značky silnějšími partnery při vytváření zdravějších komunit.

VLÁDY

OČEKÁVÁNÍ

★ Respektovat předpisy.
★ Přijímat přístupu zaměřený na zúčastněné strany, který zohledňuje společnost a životní prostředí.

JAK JE ZAPOJUJEME

★ Spolupráce s tvůrci veřejných politik prostřednictvím průmyslových sdružení, osobních setkání, písemných kontaktů, informací na našich webových stránkách a účasti na veřejných slyšeních nebo konferencích.
★ Společnost Ahold Delhaize se připojila k otevřenému dopisu podnikatelské sféry tvůrcům politik EU na podporu navrhovaného nařízení EU o obnově přírody.
★ Prosazování Nutri-Score jako nutričního značení potravin v celé EU a dokončení vnitřního trhu EU pro provozovatele maloobchodního prodeje potravin.
★ Diskuse s Evropskou komisí na téma úsilí o udržitelnější zemědělský dodavatelský řetězec.
★ Značky USA přijaly závazky v rámci Výzvy Bílého domu k ukončení hladu a budování zdravých komunit.
★ Společnost Albert Heijn uspořádala setkání pro průmyslové asociace, nevládní organizace, vědce, vládní úředníky a obchodní partnery, na kterém představila svou zprávu o udržitelnosti.

CO NÁM ŘÍKAJÍ

★ Spolupracujeme s veřejnými činiteli (a jsme k tomu vyzýváni), abychom se podělili o své názory, posílili pověst společnosti Ahold Delhaize a jejích značek, a pokud to považujeme za vhodné, i našeho odvětví, a vytvořili příznivý politický a regulační rámec pro společnost a společnost, značky a naše odvětví v dlouhodobém horizontu. Naše strategie společnosti Ahold Delhaize je ústředním bodem našeho úsilí o spolupráci s veřejnými činiteli.

NEVLÁDNÍ ORGANIZACE

OČEKÁVÁNÍ

★ Jako významný globální prodejce potravin pomáháme řešit globální výzvy týkající se klimatu, zdraví, lidských práv a dalších témat.

JAK JE ZAPOJUJEME

★ Reagování na žádosti a oslovování klientů NO
★ Individuální a skupinová setkání, jakož i písemná komunikace a kontakt s nevládními organizacemi.
★ Jsme zakládajícím partnerem a členem různých sítí a institucí souvisejících s oblastí ESG – například: ★ Zakládající partner sítě LEAD, jejímž cílem je přilákat, udržet a podporovat ženy v oblasti vzdělávání.
Evropský sektor spotřebního zboží a maloobchodu.
★ Člen sítě pro ženy ve vedoucích funkcích – Network for Executive Women.
★ Zakládající partner iniciativy 10x20x30 World Resources Institute.
★ Člen nadace Ellen MacArthur Foundation pro zmírnění dopadu plastů.
★ Signatář iniciativy UN Global Compact
★ Spolupráce s WWF na podpoře například snižování naší ekologické stopy nebo zlepšování úrovně místního rybolovu. ★ Poskytování podkladů a projednávání výsledků srovnávacích testů týkajících se témat ESG.

CO NÁM ŘÍKAJÍ

★ Příležitosti ke zlepšení naší výkonnosti a transparentnosti v oblasti lidských práv, změny klimatu, odlesňování a dobrých životních podmínek zvířat.
★ V některých případech od nás nevládní organizace očekávají, že změníme zásady nebo budeme spolupracovat s dodavateli našich značek na zlepšení jejich výkonnosti v oblasti ESG.

DODAVATELÉ

OČEKÁVÁNÍ

★ Dlouhodobé a vzájemně výhodné vztahy
★ Spolupráce na důležitých tématech, jako je zdraví, lidská práva, bezpečnost výrobků a klima.

JAK JE ZAPOJUJEME

★ Individuální schůzky a online komunikace. Například úzce spolupracujeme s naším rozsáhlým dodavatelským řetězcem na snižování emisí skleníkových plynů.
★ Průzkumy: Například v roce 2023 provedla společnost Albert Heijn nezávislé studie dopadu ve vysoce rizikových řetězcích, hovořila s místními pracovníky a zúčastněnými stranami a společně s dodavateli vytvořila akční plány na zlepšení podmínek.
★ Akce pro dodavatele
★ Partnerství, včetně programu „Lepší pro přírodu i zemědělce“, spolupráce společnosti Albert Heijn s více než 1 200 zemědělci a pěstiteli, prostřednictvím které uzavírá dohody o udržitelnosti, inovacích a schopnosti vydělávat v rámci potravinového řetězce.
★ ADvantage, přední program společnosti ADUSA Supply Chain pro spolupráci s dodavateli. Rok po spuštění programu je do něj zapojeno více než 200 dodavatelů spotřebitelského baleného zboží (CPG), kteří spolupracují se značkami Ahold Delhaize USA na inovaci postupů řízení dodavatelského řetězce a zajišťují zákazníkům přístup k výrobkům, které potřebují, v době, kdy je potřebují, a to prostřednictvím jejich oblíbených kanálů.

CO NÁM ŘÍKAJÍ

★ Informace o tom, jak mohou naše značky vytvářet zdravější a udržitelnější výrobky pro zákazníky.
★ Hledání nových způsobů, jak omezit plýtvání potravinami a zvýšit ekonomickou, sociální a environmentální hodnotu pro komunity, z nichž dodavatelé našich značek v celém dodavatelském řetězci pocházejí.
★ Diskuse o dopadu změny klimatu na dodavatelský řetězec a o způsobech zmírnění rizik.

SPOLUPRÁCE S NAŠIMI ZÚČASTNĚNÝMI STRANAMI

KOMUNITY POKRAČOVÁNÍ

FRANŠÍZANTI A PŘIDRUŽENÉ SPOLEČNOSTI	PRŮMYSLOVÁ SDRUŽENÍ	ŠKOLY A VÝZKUMNÉ ÚSTAVY
OČEKÁVÁNÍ		
★ Příležitost vybudovat ziskové podnikání. ★ Spolehlivé dodávky vysoce kvalitních výrobků za konkurenceschopnou cenu. ★ Schopnost nabídnout zákazníkům možnosti nakupování, které jsou založeny na blízkosti prodejen a rychlém nakupování. ★ Podpora komunit.	★ Závazek společnosti Ahold Delhaize a značek společně řešit výzvy v odvětví, vytvářet akční uskupení a prosazovat realizaci. ★ Spolupráce při tvorbě provozních norem. ★ Spolupráce s kolegy z oboru a externími zúčastněnými stranami.	★ Financování, poznatky (o zákaznících) a sponzorství společných výzkumných projektů.
JAK JE ZAPOJUJEME		
★ Individuální schůzky. Například v Belgii navštěvuje prodejny každý týden konzultant společnosti Delhaize a pravidelně také zástupce oddělení partnerské Delhaize Affiliate Partnership. ★ Strategické obchodní posouzení. ★ Zjednodušení a zrychlení procesu otevírání prodejen ★ Společná setkání, včetně školení a dnů poznávání produktů. ★ Školení zaměřená na udržitelnost na různých fórech, včetně individuálních setkání, dvoustranných rozhovorů a hromadných školení. ★ Sdílení osvědčených postupů: Navrhujeme přidružené společnosti, které jsou nejlepší ve své třídě, aby se mohli podělit o své zkušenosti s ostatními.	★ Předkonkurenční fóra: Roundtable on Sustainable Palm Oil, Roundtable on Sustainable Soy, Retail Soy Group, Retailer Cocoa Collaboration, GLOBALG.A.P., Global Sustainable Seafood Initiative, Global Tuna Alliance, North Atlantic Pelagic Advisory Group, Palm Oil Transparency Coalition, Global Roundtable on Sustainable Beef, Sustainable Agriculture Initiative, Sustainable Rice Platform, Retailers Palm Oil Group ★ Členství v oborových sdruženích, hospodářských komorách a národních maloobchodních svazech: CGF(Global), Business association, VNO-NCW (Nizozemsko), Eurocommerce (Evropská unie (EU)), FMI: The Food Industry Association (USA), National Retail Federation (USA), Dutch Food Retail Association, CBL (Nizozemsko), The Federation for Commerce and Services, Comeos (Belgie), The Association of Commerce and Tourism, SOCR CR (Česká republika), The Association of Large Commercial Networks, AMRCR (Rumunsko), Confédération Luxembourgeoise du Commerce - Fédération de l'Alimentation et de la Distribution, CLC-FLAD (Lucembursko).	★ Odpovědi na akademické průzkumy ★ Společné průmyslové laboratoře s akademickými institucemi, jako je AIRLab, která podporuje inovace na pomezí maloobchodu, umělé ★ Sponzorství a stipendia. Společnost Ahold Delhaize například podporuje Akademii Rotterdamské filharmonie, která nabízí mladým hudebníkům rozsáhlý orchestrální program v předním symfonickém orchestru. ★ Vzdělávací iniciativy. Například v roce 2023 se společnost The GIANT Company zavázala podporovat zemědělské vzdělávací programy rozvíjející budoucí vedoucí pracovníky v oblasti potravinářství a zemědělství. Společnost Hannaford věnovala dar The Ecology School v Sacu, což je environmentální vzdělávací a životní centrum, které poskytuje poutavé vzdělávání pro studenty, školy a komunitní skupiny. A konečně, Nadace Albert pořádá kurzy udržitelného vaření pro děti v rámci nového projektu spojeného se strategií společnosti pro nulový odpad.
CO NÁM ŘÍKAJÍ		
★ Vstupní informace o provozu prodejen a spolupráci s místními komunitami. ★ Strategie týkající se zdravých výrobků a udržitelnosti. ★ Konkurence na trzích značek. ★ Udržitelná řešení, jako je přestavba prodejen na přírodní chladiva, nabíjecí stanice pro elektromobily, možnost nechat si provést audit energetické účinnosti prodejen, inteligentní měření v prodejnách.	★ Klíčové výzvy v odvětví týkající se klimatu, odpadů, zdraví, lidských práv, dodavatelských řetězců a bezpečnosti. ★ Přesvědčení, že změna musí být řízena globálně a shora, aby byla úspěšná. ★ Předvídání a pochopení vývoje místní, celostátní a regionální veřejné politiky – např. trh směrování sítí kreditních karet v USA a úloha supermarketů při zvyšování udržitelnosti nizozemských řetězců s čerstvými potravinami.	★ Akademický výzkum v oblasti robotiky je často velmi specifický a teoretický. Spolupráce se společností Ahold Delhaize pomáhá univerzitám nalézt reálné využití jejich technologií a spoluvytvářet škálovatelná řešení.





Horní obrázek: Robot „Pepper“ vítá zákazníky ve společnosti Alfa Beta

Spodní obrázek: Spolupracovník The GIANT Company hovoří s generálním ředitelem Fransem Mullerem během návštěvy

VÝKONNOST PŘEZKUM

Otázky a odpovědi s naší finanční ředitelkou	49
Cíle a výsledky	**51**
Makroekonomické trendy	53
Výkonnost skupiny	57
Finanční situace	65
Likvidita	67
Peněžní toky	68
Kapitálové investice a přehled majetku	69
Daňová transparentnost a odpovědnost	71
Zisk a dividenda na akcii	74
Finanční posouzení podle segmentů	**75**
Spojené státy	76
Evropa	79
Global Support Office	82
Výhled	84
Informace o akciích Ahold Delhaize	88
Víceletý přehled	91

LOCAL MATTERS
Tempo Serbia



OTÁZKY A ODPOVĚDI S NAŠÍ FINANČNÍ ŘEDITELKOU

Budování dlouhodobé hodnoty

JOLANDA POOTS-BIJL, FINANČNÍ ŘEDITELKA; ČLENKA SPRÁVNÍ RADY A VÝKONNÉHO VÝBORU

Jsme potěšeni, že Jolanda Poots-Bijl nastoupila do společnosti Ahold Delhaize jako finanční ředitelka v roce 2023. Jolanda má více než 20 let zkušeností ve vedeních a dozorčích radách a je vedoucí osobností, která se zaměřuje na zlepšování a pomoc kolegům při dosahování úspěchu, stejně jako na finanční úspěch. Hovořili jsme s ní o jejích prvních dojmech, filozofii vedení a ambicích pro společnost Ahold Delhaize.



Q Jolando, můžete se s námi podělit o pár postřehů z vašeho nástupu do společnosti Ahold Delhaize? Jaké byly vaše první dojmy a poznatky?

Měla jsem to potěšení začít své působení ve společnosti Ahold Delhaize rozsáhlým šestitýdenním nástupním programem. Díky tomu jsem měla možnost ponořit se do podnikání a navštívit téměř všechny naše skvělé lokální značky a dozvědět se, čím jsou jedinečné, jakou mají historii a jaké mají ambice do budoucna. A hlavně se seznámit s mnoha skvělými kolegy z celé společnosti.

Překvapilo mě, kolik zákazníků nás zastavilo, aby se podělili o to, jak pozitivně vnímají roli, kterou prodejny a spolupracovníci našich značek hrají v jejich každodenním životě a v jejich komunitách.

Během těchto prvních měsíců ve společnosti na mě udělalo dojem odhodlání a nadšení mých kolegů, jejich obratnost při zvládání dynamických okolností a jejich hrdost na dobré výsledky, kterých naše podniky stále dosahují. Jsme skutečný podnik zaměřený na lidi, který má dobrou pozici v srdci lidské společnosti. Zjistila jsem, že tým společnosti Ahold Delhaize se nebojí čelit výzvám, přijímat obtížné projekty a činit těžká rozhodnutí tam, kde vidí přínosy pro zákazníka a potenciál dlouhodobě udržitelného vytváření hodnoty – například při transformaci v Belgii a prodeji značky FreshDirect.

OTÁZKY A ODPOVĚDI S NAŠÍ FINANČNÍ ŘEDITELKOU

Jako zkušená obchodní vedoucí přinášíte do společnosti Ahold Delhaize nový, svěží pohled na věc. Jaké příležitosti a výzvy vidíte pro podnik v příštích několika letech?

Ve společnosti Ahold Delhaize můžeme být pyšní na mnoho věcí. Jsme silná společnost se silným mezinárodním zastoupením, vedoucím postavením v oboru, silnou rozvahou, mnoha talentovanými spolupracovníky a rodinou skvělých lokálních značek, které jsou často jedničkou nebo dvojkou ve svých zemích nebo regionech. To nám umožňuje úspěšně zvládnout výzvy i příležitosti, které před námi stojí.

Na druhou stranu – na mnoha trzích, kde působíme, panuje geopolitická a makroekonomická nejistota. Přestože inflace již dosáhla svého vrcholu, rozpočty domácností spotřebitelů zůstávají pod tlakem.

To vyžaduje, aby naše značky byly agilní a přizpůsobivé, aby splňovaly a překonávaly potřeby zákazníků. Naše značky neustále hledají možnosti, jak dále zlepšovat své hodnotové nabídky pro zákazníky (CVP) a udržovat svůj sortiment cenově dostupný a zdravý.

> I když jsou naše strategie a finanční síla důležité pro náš budoucí úspěch, jsou to naši lidé, kteří tvoří základní kámen našeho podnikání.

Chceme být lídrem v oblasti ESG, investovat do našich lidí a být odpovědnými provozovateli a zároveň dosahovat dobrých výsledků pro naše akcionáře. Budeme dále investovat do našeho technologického prostředí, abychom mohli být i nadále digitálním lídrem. Rychlé tempo změn v technologiích poskytuje mnoho příležitostí, jak sloužit zákazníkům, a díky využití našeho rozsahu prostřednictvím inteligentní konvergence budeme schopni ušetřit, zatímco budeme inovovat.

Pro strukturální naplnění těchto ambicí a vybudování dlouhodobě udržitelné organizace pro všechny zainteresované strany je důležitý růst. Vyvážení všech těchto témat je pro nás do budoucna výzvou i příležitostí.

Jak může finanční oddělení podpořit ambice společnosti v oblasti udržitelnosti?

Udržitelnost je zakotvena v DNA společnosti Ahold Delhaize; v našem oboru patříme mezi přední společnosti. Jsem nadšená, že náš mohu na této pozici udržovat, a jsem hrdá na závazky, které jsme přijali, například v oblasti snižování emisí skleníkových plynů a plýtvání potravinami.

Vidím zde důležitou roli finanční funkce, která nám pomůže tyto závazky realizovat tím, že definuje zaměří a zajistí transparentnost, která je potřebná pro naši cestu k udržitelnosti. V roce 2023 jsme dále zvýšili kvalitu a přesnost našich údajů ESG – a budeme je nadále zlepšovat. Učinili jsme také velké pokroky v přípravě na implementaci směrnice o podávání zpráv podniků o udržitelnosti (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD). Úzce spolupracujeme také s našimi týmy pro udržitelnost, jakož i s obchodními a provozními týmy, abychom naše dlouhodobé ambice v oblasti udržitelnosti proměnili v podrobné plány. Musíme také neustále spolupracovat s našimi externími partnery napříč hodnotovým řetězcem a využívat našeho rozsahu k pozitivnímu ovlivňování potravinářského průmyslu.

A přestože jsme již do našich investičních rozhodnutí zahrnuli úvahy o udržitelnosti – například zavedením modelu stanovování cen uhlíku – nadále zlepšujeme způsoby, jakými vyhodnocujeme náklady, rozsah a postupné volby investic do udržitelnosti. Jedním z konkrétních příkladů, jak zajišťujeme potřebné finanční prostředky pro naše plány udržitelnosti, je naše udržitelné financování, například vydání našich zelených dluhopisů v březnu 2023 a náš program komerčních cenných papírů vázaných na udržitelnost v září 2023.

Na jaké klíčové oblasti se zaměříte v roce 2024?

Optimalizace a podpora udržitelného dlouhodobého vytváření hodnot společnosti Ahold Delhaize bude jednou z mých hlavních priorit a těším se, že se o naše plány podělím během nadcházejícího Dne strategie v květnu 2024. Jsme dobře investující společnost a nadále hledáme příležitosti, jak využít náš rozsah, optimalizovat náš dodavatelský řetězec a inovovat pomocí nových datových schopností, umělé inteligence a strojového učení.

Naše značky jsou silnými operátory, kteří jsou dobře připraveni zvládat nestálost dnešního světa. Ekonomické a geopolitické prostředí zůstává dynamické, a proto se zaměříme i na hledání příležitostí k dalšímu posílení konkurenční pozice našich značek a k ještě efektivnějšímu fungování. Naše silné a konzistentní finanční výsledky nám poskytují skvělou platformu pro uvolnění potřebných prostředků na reinvestice do naší hodnotové nabídky pro zákazníky, do nových oblastí růstu a do našich priorit v oblasti technologií a udržitelnosti.

I když je pro náš budoucí úspěch důležitá naše strategie a finanční síla, jsou to naši lidé, kteří jsou tím skutečným základním kamenem, a proto budeme i nadále investovat do našich skvělých lidí.

> Jednou z mých hlavních priorit bude optimalizace a péče o dlouhodobě udržitelnou tvorbu hodnoty společnosti Ahold Delhaize.

CÍLE A VÝSLEDKY

KLÍČOVÉ FINANČNÍ CÍLE[1]	VÝROČNÍ VALNÁ HROMADA AKCIONÁŘŮ (TARGET) 2023	VÝSLEDKY V ROCE 2023
 **Základní provozní marže skupiny**	≥ 4,0 %	4,1 %
 **Zředěný základní růst EPS[2]**	Na úrovni podobné roku 2022	(0,4) %
 **Čisté kapitálové výdaje**	Přibližně 2,5 miliardy EUR	2,3 miliardy EUR
 **Volný peněžní tok[3]**	Přibližně 2,0 miliardy EUR	2,4 miliardy EUR
 **Poměr výplaty dividend[4]**	Absolutní zvýšení dividendy na akcii 40–50% výplatní poměr	Zvýšení dividendy na akcii o 0,05 EUR 43% výplatní poměr
 **Zpětný odkup akcií[5]**	1 miliarda EUR	1 miliarda EUR

1 Cíle pro rok 2023 vycházejí z původních pokynů podle Výroční zprávy 2022; definice klíčových ukazatelů výkonnosti viz *Definice a zkratky*.
2 Při současných sazbách.
3 Cíl nezahrnuje fúze a akvizice.
4 Výplatní poměr dividend pro výsledky v roce 2023 se vypočítává jako procento základního příjmu z pokračujících operací na 52týdenní bázi.
5 Vedení společnosti je i nadále odhodláno realizovat program zpětného odkupu akcií a výplaty dividend, nicméně tento program podléhá podstatným makroekonomickým změnám nebo změnám v podnikových aktivitách, jako jsou například významné fúze a akvizice.

Poznámka: Pokud není uvedeno jinak, cíle jsou založeny na výsledcích za celý předchozí rok.

POSOUZENÍ VÝKONNOSTI

CÍLE A VÝSLEDKY

HNACÍ SÍLA – RŮST POMOCÍ OMNICHANNEL	VÝROČNÍ VALNÁ HROMADA AKCIONÁŘŮ (TARGET) 2023	VÝSLEDKY V ROCE 2023
Růst čistých tržeb od online spotřebitelů	Růst ve vysokých jednotkách	+5,9 %
Růst věrnostního prodeje [1]	Dvouciferný růst	+2 %
Růst doplňkových zdrojů příjmů	≥ 20 %	+13 %

PODPORA ZDRAVÍ A UDRŽITELNOSTI	VÝROČNÍ VALNÁ HROMADA AKCIONÁŘŮ (TARGET) 2023	VÝSLEDKY V ROCE 2023
Tržby zdravých produktů vlastní značky (%)[2]	54,6 %	54,8 %
Snížení plýtvání potravinami (%)[3]	34 %	37 %
Snížení emisí skleníkových plynů (%) rozsah 1 a2[4]	Další snížení	35 % (zlepšení o 5 procentních bodů oproti předchozímu roku)

VÝCHOVA NEJLEPŠÍCH TALENTŮ	ASPIRACE 2023	VÝSLEDKY V ROCE 2023
Skóre zapojení spolupracovníků (%)	≥ 79 %	78 %
Skóre inkluze na pracovišti (%)	≥ 80 %	81 %
Růst spolupracovníků (%)[5]	Nový ukazatel, bez aspirace na rok 2023	75 %

DOSAŽENÍ PROVOZNÍ DOKONALOSTI	VÝROČNÍ VALNÁ HROMADA AKCIONÁŘŮ (TARGET) 2023	VÝSLEDKY V ROCE 2023

Šetříme pro naše zákazníky	≥ 1 miliarda EUR	1,3 miliardy EUR
Iniciativy dodavatelského řetězce	Dvě plně automatizovaná mrazírenská zařízení v USA v průběhu roku 2023	Mrazírenské zařízení v Mountville v Pensylvánii v testovacím režimu Zařízení v Plainville ve státě Connecticut má být uvedeno do provozu v první polovině roku 2024
Zlepšení online produktivity	Otevření prvního mechanizovaného HSC v nizozemském Barendrechtu	Otevření prvního mechanizovaného HSC v nizozemském Barendrechtu ve 4. čtvrtletí 2023

1 Věrnostní tržby měří tržby generované aktivními adresnými držiteli věrnostních karet. Další informace naleznete v části *Definice a zkratky*.
2 Cíl pro rok 2023 je přepracován v důsledku změny algoritmu Guiding Stars, která měla na úrovni skupiny dopad -0,4 p.b. a změnila cíl z 55,0 % podle výroční zprávy za rok 2022 na 54,6 %.
3 Snížení je měřeno oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2016: 4,99 t/mil. EUR Pro další informace viz *Zpráva ESG*.
4 Snížení je měřeno oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2018: 4 095 tis. tun emisí ekvivalentu CO2. Pro další informace viz *Zpráva ESG*.
5 Index růstu spolupracovníků se odvíjí od: vnímání příležitostí k osobnímu rozvoji a růstu, příležitostí ke kariérnímu růstu, pocitu, že jejich práce dobře využívá jejich dovedností a schopností, a podpory ze strany jejich nadřízeného v oblasti rozvoje dovedností a kariéry. Další informace naleznete v části *Definice a zkratky*.

CÍLE A VÝSLEDKY

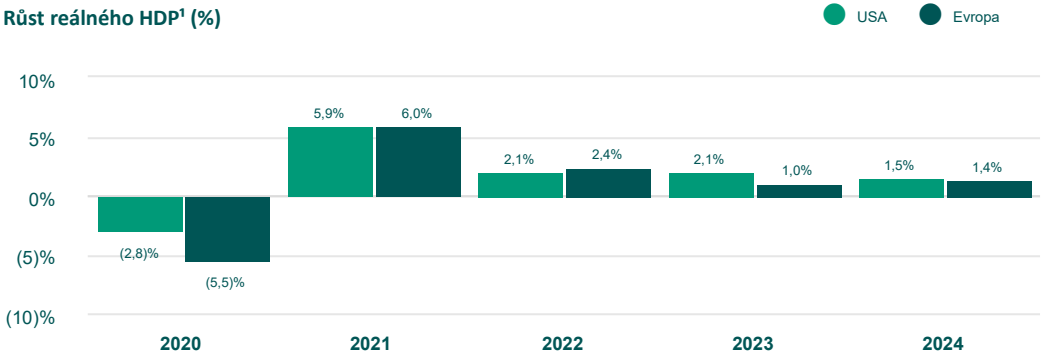
MAKROEKONOMICKÉ TRENDY

Společnost Ahold Delhaize se v roce 2023 vyrovnává s rostoucím globálním napětím a ekonomickým tlakem

RŮST HDP SE V USA STABILIZUJE, V EVROPĚ ZPOMALUJE.

V roce 2023 se světová ekonomika nadále potýkala s přetrvávající inflací a vyhlídkami na mírný růst. Růst hrubého domácího produktu (HDP) se v USA stabilizoval a v Evropě oproti předchozímu roku zpomalil, neboť byl ovlivněn přísnějšími finančními podmínkami, slabším růstem obchodu a nižší podnikatelskou důvěrou. V roce 2024 se předpokládá mírný růst HDP, přičemž přetrvávají různá rizika, jako jsou potenciální narušení komoditních trhů a obchodu v důsledku rostoucího geopolitického napětí, nejistota ohledně inflace a nižší úspory domácností (zdroj: „Economic Outlook“, OECD). HDP v roce 2023 dosáhl celosvětově 3,0 %: USA vykázaly růst o 2,1 % a eurozóna o 1,0 % (zdroj: „Data mapper“, Mezinárodní měnový fond – MMF).

Růst reálného HDP[1] (%)

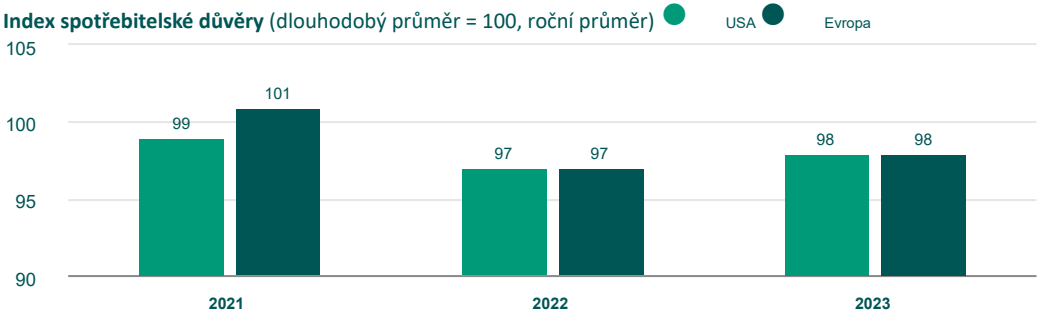


1 HDP (hrubý domácí produkt) představuje celkovou hodnotu ve stálých cenách finálních výrobků a služeb vyrobených v zemi za určité časové období.
Zdroj: MMF (Zprávy o HDP: Roční procentní změna, 2023)

DŮVĚRA SPOTŘEBITELŮ MÍRNĚ ROSTE

Spotřebitelská důvěra se v roce 2023 zvýšila jen mírně, protože obavy z inflace se sice oproti roku 2022 poněkud snížily, ale zůstaly vysoké. Důvěra se v obou segmentech zvýšila o 1 procentní bod na 98 %. Přesto byla pod tlakem, protože se zvýšily obavy spotřebitelů z celkového ekonomického výhledu. Kromě inflace se spotřebitelé potýkali s vyššími úrokovými sazbami a pokračující geopolitickou nestabilitou. Obnovení splátek studentských půjček ve Spojených státech do značné míry negativně ovlivnilo ekonomické vyhlídky spotřebitelů (zdroj: „Hlavní hospodářské ukazatele“, OECD). V Evropě vzrostla snaha ušetřit peníze, protože výše zmíněné obavy byly dále ovlivněny konflikty na Ukrajině a v Izraeli/Gaze.

Index spotřebitelské důvěry (dlouhodobý průměr = 100, roční průměr)



Zdroj: OECD: Hlavní hospodářské ukazatele: CCI, očištěno o amplitudu, dlouhodobý průměr = 100, průměrná roční změna, 2022

VYSOKÁ ÚROVEŇ INFLACE SE ZKLIDŇUJE

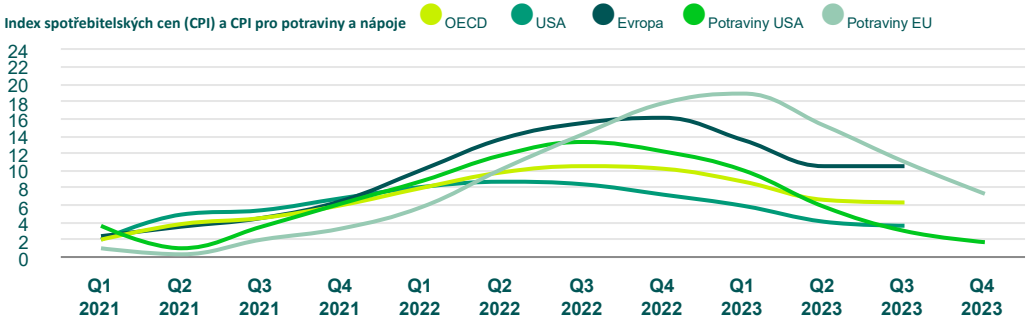
Inflace měřená indexem spotřebitelských cen (CPI) v roce 2023 byla v zemích OECD stále na zvýšené úrovni a v prvním čtvrtletí dosáhla 8,6 %, ale ke konci roku se zmírnila, zejména v důsledku nižších cen energií, přičemž ve čtvrtém čtvrtletí se míra CPI v zemích OECD dostala pod 6 %. Ceny potravin v roce 2023 rostly nad historicky průměrným tempem, ale pomaleji než v roce 2022. V zájmu kontroly zvýšené míry inflace zvýšily centrální banky úrokové sazby až do září 2023 na nejvyšší úroveň za posledních více než 20 let. Po září centrální banky udržovaly konstantní sazby, když ke konci roku zaznamenaly zmírnění inflace (zdroj: Statista a Mezinárodní měnový fond, různé zprávy z prosince 2023).

Ve Spojených státech se míra inflace potravin, podobně jako míra CPI, ve druhé polovině roku 2023 snížila. Zatímco na počátku roku 2023 byla inflace potravin ve srovnání s indexem spotřebitelských cen výrazně vyšší (9,9 % v 1. čtvrtletí), v posledním čtvrtletí se tento rozdíl snížil na 1,6 %. Meziroční míra spotřebitelských cen v roce 2023 činila 4,1 %, což představuje prudký pokles oproti roku 2022 (8,0 %).

Inflace přetrvávala zejména v Evropě a zůstala zde zvýšená až do čtvrtého čtvrtletí. Vzhledem k tomu, že na začátku roku dosáhla míra inflace u potravin 18,8 %, evropští spotřebitelé nadále měnili své nákupní zvyklosti. Aby zmírnili pokračující tlak na příjmy domácností, začali se evropští spotřebitelé zaměřovat na lepší poměr ceny a kvality, včetně nákupu levnějších výrobků a odkládání nákupů (zdroj: „An update on European Consumer Sentiment“, McKinsey). Ve 4. čtvrtletí se evropská inflace potravin snížila na 7,4 %. V roce 2023 se roční míra spotřebitelských cen v Evropské unii snížila z 9,2 % v roce 2022 na 6,4 % v roce 2023.

CÍLE A VÝSLEDKY

MAKROEKONOMICKÉ TRENDY



Zdroj: OECD (Indexy spotřebitelských cen – kompletní databáze, 2023); údaje pro Evropu za 4. čtvrtletí 2023 zatím nejsou k dispozici.

VÝDAJE NA POTRAVINY STÁLE ROSTOU

Výdaje na potraviny se v roce 2023 v celosvětovém měřítku do jisté míry obnovily a vzrostly o 2,0 %, což bylo o 1,3 procentního bodu více než v roce 2022. Výdaje za potraviny se v USA zvýšily o 4,4 %, zatímco v Evropě mírně vzrostly o 1,8 %. Podíl potravinářských výrobků na spotřebitelských výdajích v roce 2023 zůstal zhruba na stejné úrovni 34,5 % v USA a 42,7 % v Evropě (zdroj: Flywheel Retail Insights – dříve Ascential).

ROZDĚLENÍ SPOTŘEBITELSKÝCH VÝDAJŮ ZA OBDOBÍ 2023–2021	2023	2022	2021
Svět			
Růst výdajů na potraviny	**2,0 %**	0,7 %	9,5 %
Potraviny jako % celkových spotřebitelských výdajů	**47,0 %**	47,1 %	47,2 %
Spojené státy			
Růst výdajů na potraviny	**4,4 %**	6,5 %	7,3 %
Potraviny jako % celkových spotřebitelských výdajů	**34,5 %**	34,3 %	34,4 %
Evropa			
Růst výdajů na potraviny	**1,8 %**	7,7 %	5,8 %
Potraviny jako % celkových spotřebitelských výdajů	**42,7 %**	42,8 %	42,7 %

Zdroj: Flywheel Retail Insights (různé zprávy v roce 2023; údaje za roky 2021-2023 byly společností Flywheel přepočteny; nová metodika nezahrnuje služby a B2B)

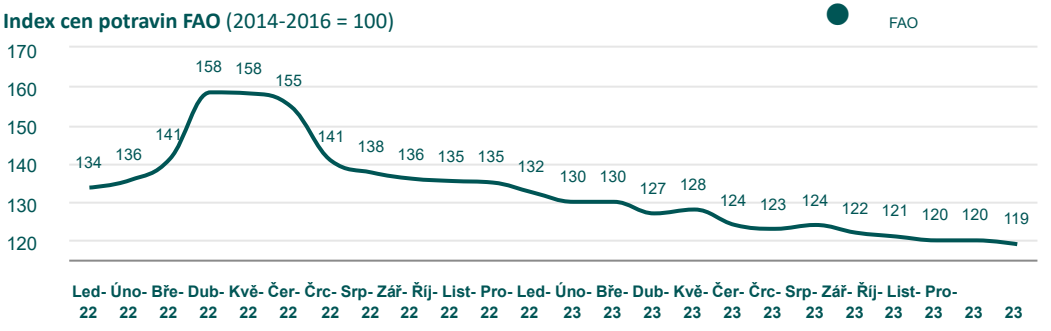
Celkové výdaje spotřebitelů v roce 2023 vzrostly, i když chování spotřebitelů je rozdílné a poněkud nejednoznačné. Jeden segment spotřebitelů se snaží snížit náklady tím, že ušetří více peněz za potraviny a další kategorie. Další segment se přesouvá k vyšším kategoriím, jako je cestování a potraviny. Podobný trend lze pozorovat i u spotřebitelských preferencí. Zatímco někteří spotřebitelé se stále více zaměřují na nákup udržitelných výrobků, inflační prostředí zároveň vede jiné spotřebitele k obavám, že se pro ně tyto výrobky v blízké budoucnosti stanou nedostupnými (zdroj: McKinsey). Kromě toho index finanční pohody společnosti Deloitte (Financial Well-being Index), který je každoročně zveřejňován za účelem sledování finančního zdraví spotřebitelů a jejich záměrů utrácet, ukazuje, že maloobchodníci mají v letošním roce ve srovnání s loňským rokem pozitivní tendenci. V prosinci 2023 dosáhl index hodnoty 102,8 oproti 100,2 v roce 2022 (Zdroj: Deloitte).



Zdroj: Flywheel Retail Insights (trh – globální spotřebitelské trendy v USD při směnném kurzu pro rok 2023; hodnoty pro roky 2021–2023 byly společností Flywheel přepočteny; nová metodika nezahrnuje služby a B2B)

STABILIZACE NÁKLADŮ NA VÝROBKY; POKLES HLAVNÍCH KOMODIT

Ceny potravinářských komodit v průběhu roku 2023 postupně klesaly. Tento trend dobře vystihuje index cen potravin Organizace OSN pro výživu a zemědělství (FAO), který ukazuje, že ceny pěti hlavních komodit (cukr, maso, mléčné výrobky, rostlinné oleje a obiloviny) se v roce 2023 oproti předchozímu roku snížily v průměru o 12 % a v prosinci 2023 dosáhly hodnoty 118,5.



Zdroj: Organizace OSN pro výživu a zemědělství (2022-2023); index cen potravin FAO se skládá z průměru cenových indexů pěti komoditních skupin: masa, mléčných výrobků, obilovin, rostlinných olejů a cukru.

CÍLE A VÝSLEDKY

MAKROEKONOMICKÉ TRENDY

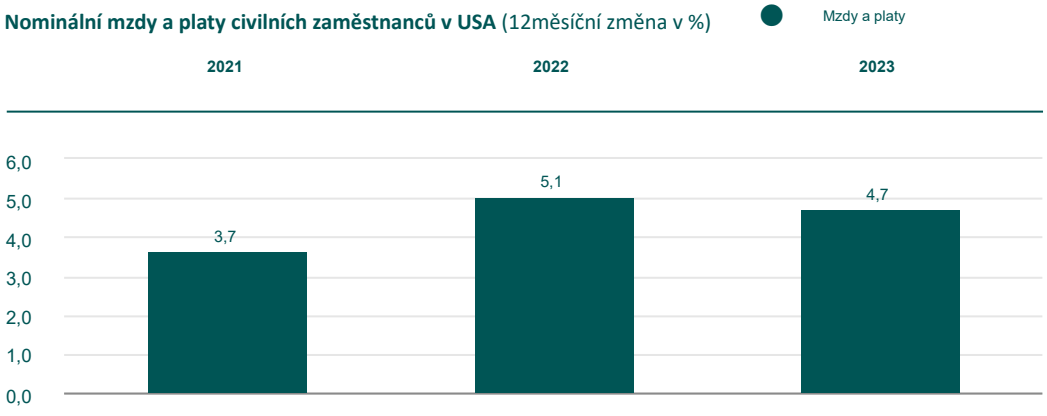
NOMINÁLNÍ MZDY NADÁLE VÝRAZNĚ ROSTOU

Přestože se míra inflace ve druhé polovině roku zmírnila, nominální mzdy v obou segmentech nadále rostly.

V USA došlo k výraznému nárůstu mezd a platů, které v roce 2023 vzrostly o 4,7 %. To bylo méně než v roce 2022, ale výrazně to překonalo úrovně z předchozích let (zdroj: Americký úřad pro statistiku práce, tisková zpráva o indexu nákladů na zaměstnanost, listopad 2023). Reálné mzdy se začaly zvyšovat s tím, jak inflace klesala od svého vrcholu v roce 2022, a zaměstnanci dosáhli výrazného nárůstu nominálních mezd. Po sezónním očištění došlo od prosince 2022 do prosince 2023 k 0,8% nárůstu reálných průměrných hodinových výdělků (zdroj: Americký úřad pro statistiku práce).

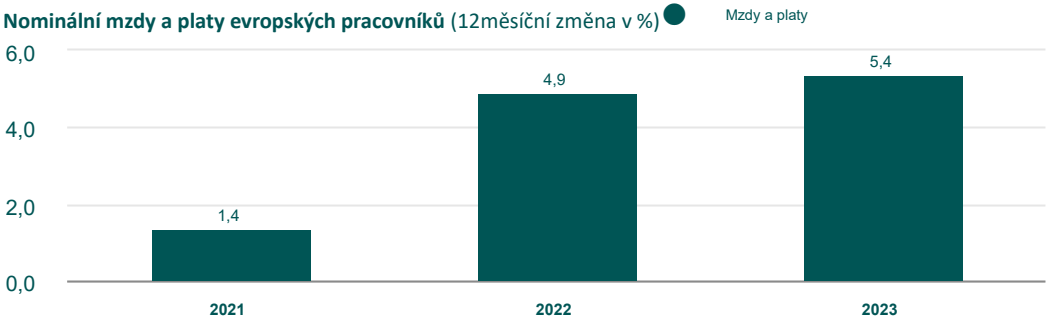
Mzdy a platy v Evropě také výrazně vzrostly a v roce 2023 dosáhly rekordního růstu 5,4 % (zdroj: „Euro indikátory“, Eurostat). Růst mezd v Evropě byl sice silný, ale nebyl dostatečný, aby vyrovnal vysokou inflaci. Nominální náhrady na zaměstnance rostly výrazně pomaleji než inflace, což vedlo k jejich reálnému poklesu (zdroj: „Vývoj trhu práce a mezd v Evropě 2023“, Eurostat – Komise EU).

Nominální mzdy a platy civilních zaměstnanců v USA (12měsíční změna v %)



Zdroj: Americký úřadu pro statistiku práce (grafy související s nejnovější zprávou o indexu nákladů na zaměstnanost „Employment Cost Index“)

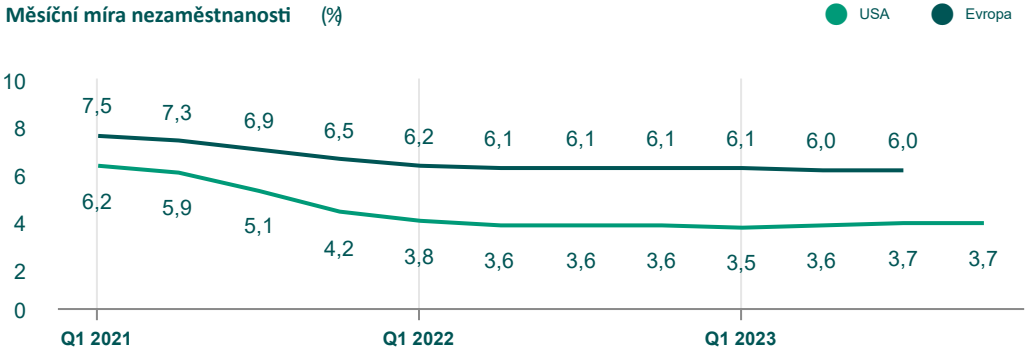
Nominální mzdy a platy evropských pracovníků (12měsíční změna v %)



Zdroj: Eurostat (index nákladů práce), údaje za předchozí roky byly Eurostatem přepočteny.

Míra nezaměstnanosti zůstala v roce 2023 v obou regionech stabilní. V USA si přírůstek pracovních míst v roce 2023 udržel vysoké tempo, i když pomalejší ve srovnání s mimořádně vysokými hodnotami zaznamenanými v letech 2021 a 2022 po recesi způsobené pandemií. Míra nezaměstnanosti se mírně zvýšila z 3,6 % ve čtvrtém čtvrtletí roku 2022 na 3,7 % ve čtvrtém čtvrtletí roku 2023, což znamená, že v průběhu roku bude bez práce celkem přibližně 6,3 milionu osob (zdroj: „Situace v oblasti zaměstnanosti – prosinec 2023“, Americký úřad pro statistiku práce). V Evropě míra nezaměstnanosti v průběhu roku 2023 nadále klesala z průměrných 6,1 % ve 4. čtvrtletí 2022 na 6,0 % v listopadu 2023 (zdroj: „Euroindikátory listopad 2023,“ Eurostat).

Měsíční míra nezaměstnanosti (%)



Zdroj: OECD (statistika trhu práce 2021–2023); údaje pro Evropu za 4. čtvrtletí 2023 ještě nejsou k dispozici.

CÍLE A VÝSLEDKY

MAKROEKONOMICKÉ TRENDY

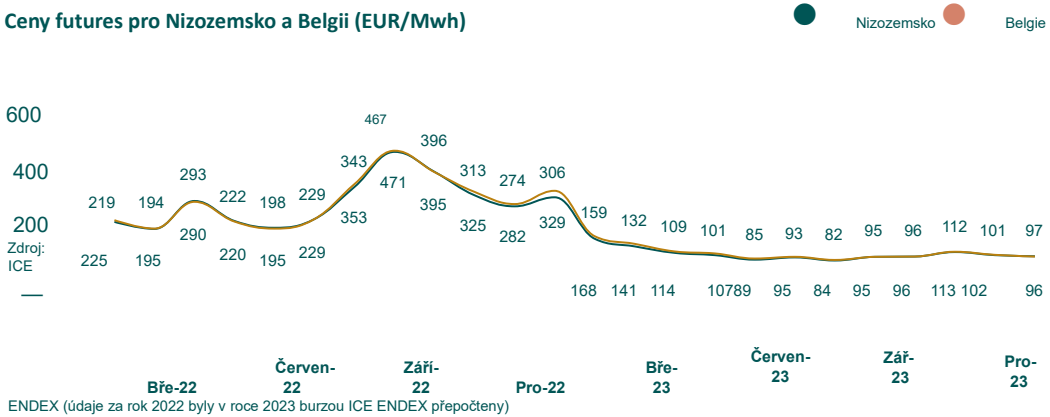
CENY ELEKTŘINY SE VÝRAZNĚ SNÍŽILY, PŘESTO ZŮSTÁVAJÍ ZVÝŠENÉ.

Globální trhy s elektřinou se v roce 2023 oproti předchozímu roku zlepšily v důsledku snížení poptávky po plynu v Evropě a Asii (zdroj: Mezinárodní agentura pro energii). V Nizozemsku a Belgii se ceny elektřiny snížily z 270 EUR/Mwh v roce 2022 na 98 EUR/Mwh v roce 2023 [viz graf: „Ceny futures pro Nizozemsko a Belgii (EUR/Mwh), ICE ENDEX"]. Pokles velkoobchodních cen byl zaznamenán v první polovině roku, což zmírnilo tlak na maloobchodní ceny elektřiny pro domácnosti v celé Evropě a bylo doprovázeno poklesem spotřeby elektřiny v regionu. Kromě toho se zvýšil podíl elektřiny vyrobené z obnovitelných zdrojů oproti podílu elektřiny vyrobené z fosilních paliv (zdroj: Generální ředitelství pro energetiku, Evropská komise).

V USA se ceny elektřiny zvýšily ze 159 EUR/Mwh v roce 2022 na 168 EUR/Mwh v roce 2023 (zdroj: Americký úřad pro statistiku práce). Výroba energie v USA také vzrostla, zejména z obnovitelných zdrojů; v září jsme zaznamenali 1,8% nárůst celkové čisté výroby oproti loňskému roku (zdroj: „Krátkodobý energetický výhled", Americký úřad pro energetické informace).

Společnost Ahold Delhaize pokračuje v úsilí o zajištění svých dodávek elektřiny a cen tím, že nakupuje elektřinu pokud možno s předstihem; to jí umožňuje řídit rizika plynoucí z přetrvávající volatility na trhu s energií a zajistit si dlouhodobé ceny elektřiny, aby se vyhnula nadměrným rizikům. Společnost také věnuje velké úsilí tomu, aby upřednostnila využívání zelené energie před ostatními zdroji. V roce 2023 pocházelo 52 % spotřebované elektřiny z ekologických zdrojů, což bylo o 12 % více než v loňském roce.

Ceny futures pro Nizozemsko a Belgii (EUR/Mwh)

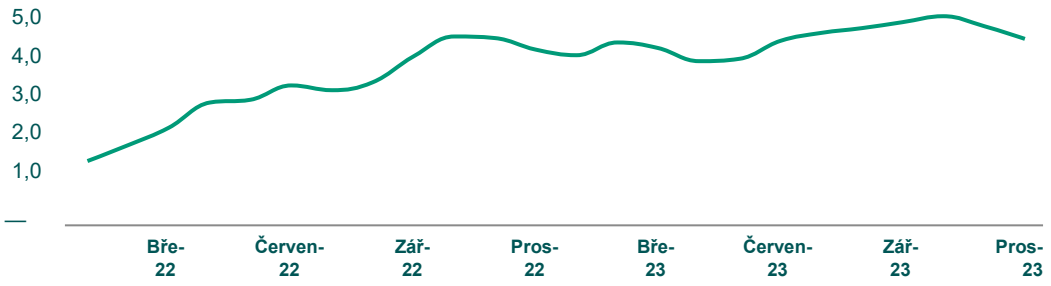


ENDEX (údaje za rok 2022 byly v roce 2023 burzou ICE ENDEX přepočteny)

MÍRNÉ ZVÝŠENÍ ÚROKOVÝCH SAZEB

Naše podnikání je ovlivněno kolísáním úrokových sazeb. Tříletý tržní výnos z amerických státních cenných papírů s konstantní splatností se v průběhu roku 2023 mírně zvýšil, což mělo příznivý dopad na současnou hodnotu našich pojistných závazků.

Tržní výnosy z amerických státních cenných papírů s konstantní tříletou splatností DGS3



Zdroj: Rada guvernérů Federálního rezervního systému (USA), Tržní výnosy z amerických státních cenných papírů s konstantní tříletou splatností, kótované na investičním základě [DGS3], převzato z FRED, Federální rezervní banka v St. Louis

KOLÍSÁNÍ SMĚNNÝCH KURZŮ

Většina provozů značek Ahold Delhaize se nachází ve Spojených státech a je denominována v amerických dolarech, které se pro účely konsolidovaných výsledků přepočítávají na eura. Hospodářský růst USA byl v roce 2023 silnější, než se předpokládalo, a to díky silným spotřebitelským výdajům, zaměstnanosti a růstu reálných mezd (zdroj: CEA, thewhitehouse.org). Hospodářský růst sice zpočátku vedl k růstu amerického dolaru, ale ke konci roku 2023 se pod vlivem rostoucí inflace a tržních očekávání ohledně poklesu úrokových sazeb zpomalil (zdroj: Reuters). Do konce roku 2023 americký dolar vůči euru oslabil o 2,8 % (zdroj: Bloomberg). Oslabení dolaru nepříznivě ovlivnilo naše konsolidované finanční výsledky. Pro další informace viz *Příloha 2* konsolidované účetní závěrky.

MĚNA		2023	2022	ZMĚNA PRŮMĚRNÉ ROČNÍ HODNOTY MĚNY
Americký dolar	USD/EUR	0,9248	0,9515	(2,8) %
Česká koruna	CZK/EUR	0,0417	0,0407	2,4 %
Rumunský leu	RON/EUR	0,2022	0,2028	(0,3) %
Srbský dinár	RSD/EUR	0,0085	0,0085	0,2 %

Zdroj: Průměrné směnné kurzy 2022–2023, Bloomberg

ČISTÉ TRŽBY

88,6 miliardy EUR 3,8 %*

1,9 % oproti roku 2022

SROVNATELNÝ RŮST TRŽEB (KROMĚ PRODEJE BENZÍNU)

3,9 %

PROVOZNÍ VÝSLEDEK

2,8 miliardy EUR (22,9)%·

(24,5) % oproti roku 2022

ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ VÝSLEDEK

3,6 miliardy EUR (1,2)%·

(3,3) % oproti roku 2022

ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ MARŽE

4,1 % (0,2) p.b.*

(0,2) p. b. oproti roku 2022

VOLNÝ PENĚŽNÍ TOK **2,4 miliardy EUR** 0,2 mld.

*Při konstantních sazbách.

VÝKONNOST SKUPINY

MILIONY EUR	2023	2022	ZMĚNA	% ZMĚNA	ZMĚNA V % PŘI KONSTANTNÍCH SAZBÁCH
Čisté tržby	**88 649**	86 984	1 665	1,9 %	3,8 %
Z toho: online tržby	**9 015**	8 618	397	4,6 %	6,1 %
Náklady na prodej	**(64 880)**	(63 689)	(1 191)	1,9 %	
Hrubý zisk	**23 769**	23 295	474	2,0 %	
Ostatní provozní výnosy	**499**	663	(164)	(24,8) %	
Provozní náklady	**(21 422)**	(20 190)	(1 232)	6,1 %	
Provozní výsledek	**2 846**	3 768	(922)	(24,5) %	(22,9) %
Čisté finanční náklady	**(546)**	(552)	7	(1,2) %	
Příjem před daněmi ze zisku	**2 300**	3 216	(916)	(28,5) %	
Daně ze zisku	**(456)**	(714)	258	(36,1) %	
Podíl na příjmu společných podniků	**30**	44	(14)	(31,6) %	
Příjmy z pokračujících činností	**1 874**	2 546	(672)	(26,4) %	
Příjem (ztráta) z ukončených činností	**—**	—	—	(87,7) %	
Čistý výsledek	**1 874**	2 546	(672)	(26,4) %	(24,9) %
Provozní výsledek	**2 846**	3 768	(922)	(24,5) %	(22,9) %
S úpravou pro:					
Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté	**375**	235	140		
(Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté	**180**	(198)	378		
Restrukturalizace a související poplatky a další položky	**202**	(78)	280		
Základní provozní výsledek	**3 604**	3 728	(124)	(3,3) %	(1,2) %
Odpisy a amortizace[1]	**3 462**	3 432	30		
Základní EBITDA	**7 066**	7 161	(95)	(1,3) %	0,6 %
Základní provozní zisková marže	**4,1 %**	4,3 %	(0,2) p. b.		
Základní marže EBITDA	**8,0 %**	8,2 %	(0,3) p. b.		

1 V tabulce zmíněný rozdíl mezi celkovou částkou odpisů a amortizací pro rok 2023 ve výši 3 469 milionů EUR (2022: 3 433 milionů EUR) v Příloze 8 a 3 462 milionů EUR (2022: 3 432 milionu EUR) se týká položek, které byly vyloučeny ze základního provozního výsledku.

CÍLE A VÝSLEDKY

VÝKONNOST SKUPINY

AKCIONÁŘI

V EUR, POKUD NENÍ UVEDENO JINAK	2023	2022	% ZMĚNA
Čistý zisk na akcii připadající běžným akcionářům (základní)	**1,95**	2,56	(23,9) %
Podkladový zisk na akcii z pokračujících činností	**2,55**	2,56	(0,6) %
Poměr výplaty dividend	**43 %**	40 %	3,4 p. b.
Dividenda na kmenovou akcii	**1,10**	1,05	4,8 %

MILIONY EUR	2023	2022	% ZMĚNA
Čistý dluh[1]	**14 267**	14 416	(1,0) %
Volný peněžní tok[2]	**2 425**	2 188	10,8 %
Kapitálové výdaje zahrnuté ve výkazu peněžních toků (bez akvizic)	**2 434**	2 490	(2,3) %
Počet zaměstnanců (v tisících)	402	414	(2,9) %
Úvěrový rating/výhled Standard & Poor's	**BBB+ / stabilní**	BBB / pozitivní	—
Úvěrový rating/výhled Moody's	**Baa1 / stabilní**	Baa1 / stabilní	—

DALŠÍ INFORMACE

Některé klíčové ukazatele výkonnosti obsahují alternativní měřítka výkonnosti. Definice těchto měřítek jsou popsány v části *Definice a zkratky* této Výroční zprávy.
Pro informace o sesouhlasení čistého dluhu viz část *Finanční pozice* v této zprávě. Pro informace o sesouhlasení volného peněžního toku viz část *Peněžní toky* v této zprávě.

INFLACE POZITIVNĚ OVLIVŇUJE TRŽBY, ALE NEGATIVNĚ OVLIVŇUJE ZISKOVOST.

V roce 2023 dosáhla společnost Ahold Delhaize dobrých výsledků, silného růstu tržeb a zároveň si udržela vysokou základní provozní marži. Čisté tržby skupiny byly pozitivně ovlivněny pokračujícím růstem srovnatelných tržeb (bez benzínu) v obou regionech a v menší míře i dohodou o spolupráci společnosti Albert Heijn se společností Jan Linders, což bylo částečně kompenzováno negativním růstem tržeb z prodeje benzínu a nepříznivým vlivem kurzových přepočtů.

Prodej společnosti FreshDirect ve 4. čtvrtletí negativně ovlivnil čisté tržby v omezené míře.

Zatímco inflace se v průběhu roku 2023 zmírňovala, inflace potravin zůstávala vysoká, zejména v Evropě. Region byl i nadále postihován výpadky způsobenými válkou na Ukrajině a vysoké náklady na energie nadále ovlivňovaly celý zemědělsko-potravinářský řetězec.

V roce 2023 měly negativní dopad na finanční výsledky kurzové přepočty, protože většina prodejů našich značek pochází ze Spojených států a je denominována v amerických dolarech.

Celkové čisté tržby vzrostly o 1,9 % na 88 649 milionů EUR díky vyšším cenám v USA i v Evropě. V obou regionech došlo k poklesu objemů v důsledku snížené poptávky způsobené napětím ve spotřebitelských výdajích.

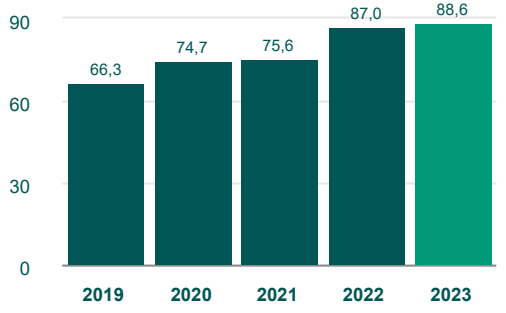
Čisté online tržby rostly v obou regionech podobným jednociferným tempem. V USA společnost Food Lion zvýšila svůj online prodej vysokým dvouciferným tempem, zatímco společnost FreshDirect zaznamenala jednociferný pokles. V Evropě rostly jednociferným tempem naše maloobchodní prodeje nepotravinářského i potravinářského zboží, a to jak u našich maloobchodních značek potravin, tak u značky bol.

V průběhu roku 2023 pokračoval mírný nárůst nákladů na prodej našich značek i ostatních výdajů, což způsobilo pokračující tlak na základní provozní marži. Naše značky nicméně i nadále pomáhaly zákazníkům zvládat inflační prostředí prostřednictvím svých personalizovaných věrnostních programů a programu úspor nákladů Šetříme pro naše zákazníky a využitím rozsahu, který poskytuje naše globální portfolio.

Navzdory silným programům úspor nákladů dosáhla základní provozní marže 4,1 %, což představuje pokles o 0,2 procentního bodu oproti loňskému roku. Naše marže založená na vykázaném provozním výsledku (IFRS) činí 3,2 % čistých tržeb, což je o 1,1 procentního bodu méně než v loňském roce. Provozní marže byly pod tlakem v důsledku vyšších provozních nákladů způsobených inflačními tlaky, převážně v USA, a stávek ve společnosti Delhaize Belgium poté, co vedení oznámilo svůj záměr transformovat všechny své integrované supermarkety v Belgii na nezávisle provozované prodejny. Tlak na marže byl částečně kompenzován pokračující snahou našich značek poskytovat zákazníkům vysokou hodnotu prostřednictvím programu úspor nákladů Šetříme pro naše zákazníky, protože přísné řízení nákladů zůstává i nadále hlavním cílem našeho obchodního modelu. Různé jednorázové položky během roku, stejně jako cyklické opakování jednorázových položek z předchozího roku, se vyrovnaly a vedly k mírně pozitivnímu výsledku.

Volný peněžní tok se zvýšil o 238 milionů EUR při konstantních sazbách na 2 425 milionů EUR. Tento nárůst byl způsoben především pozitivním vývojem pracovního kapitálu v důsledku zlepšení situace v Evropě a vymáháním neuhrazené pohledávky související s dohodou s belgickými daňovými úřady, což bylo částečně kompenzováno nižším provozním peněžním tokem a zvýšenými čistými investicemi.

Čisté tržby v čase (v miliardách EUR)



Příspěvek čistých tržeb podle segmentů



Spojené státy **61,5 %** Evropa **38,5 %**

VÝKONNOST SKUPINY

MÍRNÝ NÁRŮST ČISTÝCH TRŽEB

Čisté tržby za finanční rok končící 31. prosince 2023 činily 88 649 milionů EUR, což je nárůst o 1 665 milionů EUR, neboli 1,9 %, ve srovnání s čistými tržbami ve výši 86 984 milionů EUR za finanční rok končící 1. ledna 2023. Při konstantních směnných kurzech vzrostly čisté tržby o 3 232 milionů EUR neboli 3,8 %.

Tržby za prodej benzínu se v roce 2023 snížily o 19,9 % na 1 068 milionů EUR. Při konstantních směnných kurzech se prodej benzínu snížil o 17,5 % v důsledku zmírnění cen benzínu v roce 2023 ve srovnání s prudkým nárůstem cen benzínu v roce 2022 způsobeným válkou na Ukrajině.

Čisté tržby bez prodeje benzínu se v roce 2023 zvýšily o 1 931 milionů EUR, neboli 2,3 %, ve srovnání s rokem 2022. Při konstantních směnných kurzech vzrostly čisté tržby bez prodeje benzínu v roce 2023 o 3 459 milionů EUR, neboli o 4,1 % ve srovnání s rokem 2022. Hlavním faktorem růstu tržeb byla inflace, a to díky jejímu vlivu na ceny na regálech v prodejnách našich značek, což bylo částečně kompenzováno nepříznivými vlivy převodu cizích měn a mírným nepříznivým vlivem transformace belgických prodejen a stávek v Belgii. V USA navíc snížení dávek
v rámci programu SNAP (Supplemental Nutrition Assistance Program) ve srovnání s rokem 2022 vedlo k protivětru pro růst tržeb.

Navíc se srovnatelný růst tržeb bez prodeje benzínu v roce 2023 zvýšil o 3,9 % ve srovnání s rokem 2022.

Čisté tržby rozdělené podle kategorií

MILIONY EUR	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU	% ZMĚNA	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU PŘI KONSTANTNÍCH SMĚNNÝCH KURZECH	% ZMĚNA PŘI KONSTANTNÍCH SMĚNNÝCH KURZECH
Čisté tržby	**88 649**	86 984	1 665	1,9 %	3 232	3,8 %
Z toho tržby za prodej benzínu	**1 068**	1 334	(266)	(19,9) %	(227)	(17,5) %
Čisté tržby bez prodeje benzínu	**87 580**	85 650	1 931	2,3 %	3 459	4,1 %
Z toho online tržby	**9 015**	8 618	397	4,6 %	514	6,1 %
Čisté tržby – online spotřebitelé	**11 865**	11 323	542	4,8 %	660	5,9 %

Tržby z prodeje zdravých potravin

	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU
% prodeje zdravých potravin vlastní značky jako podíl na celkovém prodeji potravin vlastní značky	**54,8 %**	54,4 %	0,4 p. b.

Do roku 2023 bude 54,8 % prodeje potravin pod vlastní značkou našich značek tvořit prodej zdravých výrobků, což je více než naše ambice 54,6 % a nárůst z 54,4 % v roce 2022. Naše ambice 54,6 % byla přizpůsobena změně algoritmu Guiding Stars v USA, který se řídí přísnějšími výživovými doporučeními pro Američany. To mělo na úrovni skupiny dopad -0,4 procentního bodu a změnilo cíl z 55,0 % podle naší výroční zprávy za rok 2022 na 54,6 %.

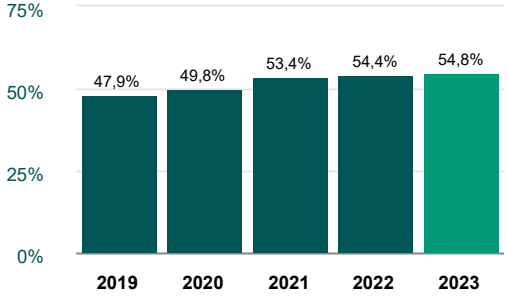
Zvýšení procenta zdravého prodeje bylo dosaženo díky mnoha iniciativám v našich lokálních značkách. V USA společnost Giant Food nabídla pětitýdenní sérii bezplatných kurzů

VÝKONNOST SKUPINY

„Healthier Together“ zaměřených na výživu a zdravý životní styl a společnost Stop & Shop uspořádala na podporu Amerického měsíce srdce webové semináře s tipy pro nakupování potravin a vaření pokrmů zdravých pro funkci srdce. V Evropě jsme zaznamenali posun v chování zákazníků směrem k výrobkům vlastních značek, který se však projevil především v kategoriích s relativně menším počtem zdravých výrobků, jako jsou sladkosti a nealkoholické nápoje. Navzdory tomuto posunu vzrostl náš podíl prodeje zdravých potravin i v Evropě, a to díky iniciativám, jako je obnovení vlastní značky Nature‘s Promise společnosti Mega Image, která pomáhá zákazníkům jíst zdravě a cenově dostupně.

Více informací o tom, jak měříme procento zdravých prodejů pod vlastní značkou, najdete ve *Zprávě ESG*.

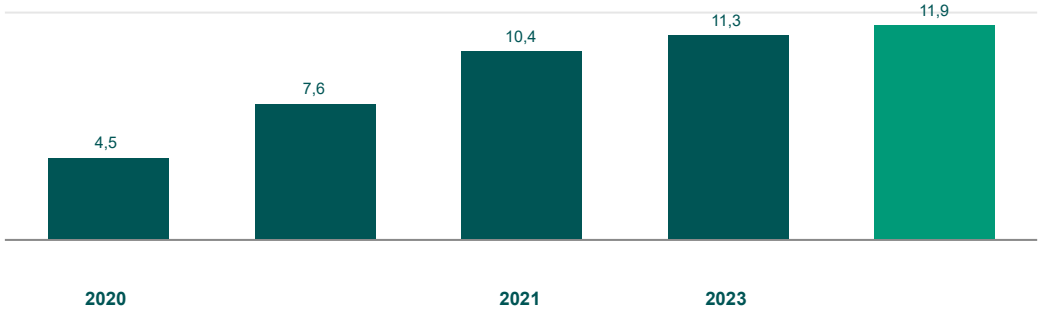
% tržeb z prodeje zdravých potravin vlastní značky



CÍLE A VÝSLEDKY

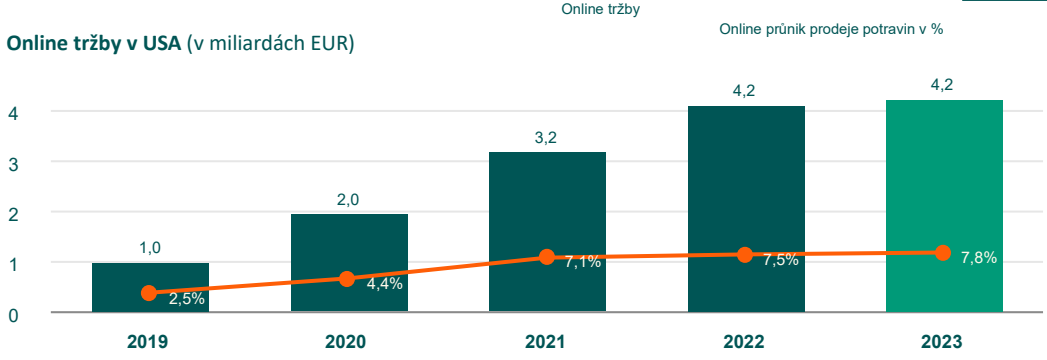
VÝKONNOST SKUPINY

Čisté tržby – online spotřebitelé (skupina)[1] (v miliardách EUR)

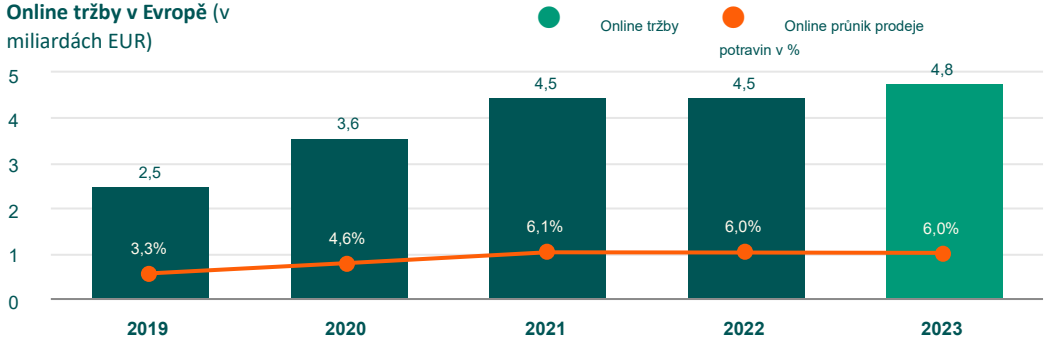


Viz *Alternativní měřítka finanční výkonnosti*

Online tržby v USA (v miliardách EUR)



Online tržby v Evropě (v miliardách EUR)



CÍLE A VÝSLEDKY

VÝKONNOST SKUPINY

V roce 2023 jsme pokračovali v silných čistých tržbách od online spotřebitelů, které dosáhly výše 11 865 milionů EUR a při konstantních směnných kurzech vzrostly o 5,9 %. K tomu přispěl především bol, který zvýšil čisté spotřebitelské online tržby o 6,2 % oproti loňskému roku. K tomuto dobrému výsledku přispěly dobře fungující logistické a reklamní služby společnosti bol. Online prodej přispěl k čistým tržbám částkou 9 015 milionů EUR (2022: 8 618 milionů EUR).

V segmentu USA si online prodeje držely svou dynamiku. Čisté online tržby vzrostly o 5,1 % v konstantní měně, k čemuž přispěl i zvýšený počet míst odběrných míst click-and-collect (1 558 oproti 1 547 v roce 2022). Oproti loňskému roku jsme v tomto kanálu zaznamenali dvouciferný nárůst prodeje, zatímco prodej s dodáním domů se snížil. Prodej na platformě třetích stran, jako je Instacart, se zvýšil o jednociferné číslo. Online penetrace vzrostla ze 7,5 % na 7,8 %, v čele se společností Food Lion. Makroekonomické faktory, včetně snížení dávek SNAP a omezených rozpočtů domácností, vedly v druhé polovině roku ke zpomalení online růstu. V této situaci se americké značky zaměřily na vyváženost růstu, zvyšování marží a investice pro dlouhodobý úspěch.

RŮSTOVÉ PŘÍLEŽITOSTI

Americké značky investovaly do technologií a dat, aby zákazníkům nabídly bohatší a plynulejší zážitky, vytvořily efektivitu ve velkém měřítku a zajistily vyšší návratnost investic pro naše maloobchodní mediální a datové partnery. Společnost Food Lion zahájila přechod na PRISM (naši vlastní platformu pro elektronické obchodování) a Hannaford ji bude následovat v roce 2024. Značky spustily nativní mobilní aplikace, které zvýšily celkové zapojení uživatelů a výkonnost, a také vlastní doporučovací algoritmus, který poskytuje personalizovanější zážitek. Rozšířené možnosti značek v oblasti maloobchodních médií pak posílily dynamiku u inzerentů.

Kromě toho se americké značky orientují na síť prodejen, která zákazníkům nabízí větší bezprostřednost a zlepšuje provozní flexibilitu. Značky mají dobrou pozici, aby vyhověly rostoucím preferencím spotřebitelů, kteří si chtějí vyzvednout zboží a zrychlit jeho doručení (doručení ve stejný den nyní představuje 74 % tržeb oproti 40 % v roce 2022). Americké značky pokračují v posilování svých výkonnostních a produktivních ukazatelů s cílem zlepšit zákaznickou zkušenost a ekonomiku jednotek.

V Evropě se čisté tržby za online spotřebitele zvýšily o (6,3 %). V kanálu e-commerce s potravinami rostly kromě bol oproti loňskému roku také všechny naše ostatní evropské značky, přičemž hlavním tahounem byl ah.nl. Míra penetrace online prodeje potravin zůstala na stejné úrovni 6,0 %, což bylo způsobeno mírným poklesem u společnosti Albert Heijn, který byl kompenzován všemi ostatními značkami. Společnost Albert Heijn otevřela v Barendrechtu své inovativní, udržitelné a hlavně mechanizované centrum plnění pro elektronické obchodování. V celém Nizozemsku nyní značka vyřizuje 300 000 online objednávek týdně.

Segment Evropa také učinil velké kroky vpřed při posilování svých základů elektronického obchodu a zvyšování výkonnosti a produktivity úspěšným rozšířením modelu realizace elektronického obchodu vyvinutého společností Albert Heijn pro Mega Image v Rumunsku, což je významná první fáze v zavádění evropského plánu pro zlepšení ziskovosti elektronického obchodu u značek.

K tomu přispěl i výrazný pokrok v oblasti digitální reklamy v celé Evropě, včetně rozšířených možností samoobsluhy a rozšíření naší reklamní technologie Adhese z Nizozemska do Alfa Beta v Řecku v letošním roce – všechny tyto kroky jsou vedeny naší snahou poskytovat zákazníkům každý den tu nejlepší zkušenost. Albert Heijn má již 3,3 milionu uživatelů aplikace týdně a přibližně 950 000 členů věrnostního programu „AH Premium“. A společnost bol spustila nový model výplaty pro prodejní partnery, který umožňuje další růst a zlepšení partnerského skóre Net Promoter Score (NPS) (viz *Definice a zkratky*). V celé Evropě se značky podělily o osvědčené postupy a základy designu, aby nabídly co nejpůsobivější webové prostředí a aplikace, včetně nových funkcí, například přehled o úsporách, osobní nápady na zdravá jídla a relevantní návrhy alternativních produktů. Společnosti Maxi v Srbsku a Delhaize v Belgii spustily novou speciální webovou funkci pro svou rostoucí základnu firemních zákazníků

Potravinový odpad
Počet tun potravinového odpadu na prodej potravin (t/mil. EUR)
Snížení potravinového odpadu na prodej potravin v % (t/mil. EUR)[1]

CÍLE A VÝSLEDKY

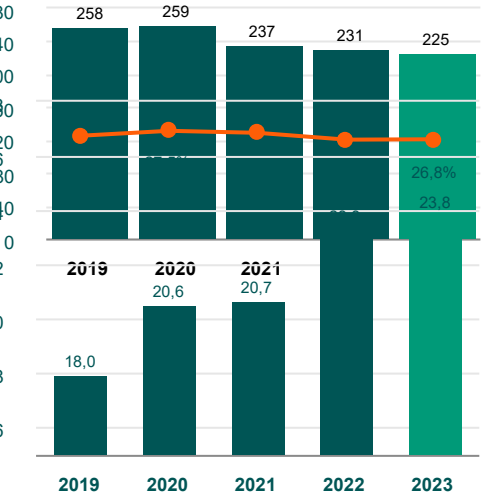
VÝKONNOST SKUPINY

, která zajišťuje snadnější a relevantnější objednávání online. Tato bude brzy rozšířena na naše další značky v Evropě.

HRUBÝ ZISK

Hrubý zisk se ve srovnání s rokem 2022 zvýšil o 474 milionů EUR, neboli o 2,0 %. Při konstantních směnných kurzech se hrubý zisk zvýšil o 908 milionů EUR, tedy o 4,0 %. Marže hrubého zisku (hrubý zisk jako procento čistých tržeb) pro rok 2023 činila 26,8 % a zůstala stejná jako v roce 2022. Pokračující tlak na marže způsobený pokračující inflací potravin se podařilo plně vyrovnat díky pokračujícím úsporným iniciativám v rámci celého podniku, které byly podpořeny naším úspěšným programem „Šetříme pro naše zákazníky“, zejména dalšími iniciativami „Nakupuj lépe“ a aliancemi v oblasti získávání zdrojů.

Hrubý zisk (v miliardách EUR)



1 Upozorňujeme, že údaje za roky 2019 a 2020 nebyly přepočteny na stejný rozsah vykazování ESG. Pro další informace viz Zpráva ESG. Kromě většího počtu darů naše značky pokračovaly v hledání inovativních způsobů, jak omezit plýtvání potravinami, například poskytováním slev na konci otevírací doby prodejen a vzděláváním zaměstnanců v oblasti postupů snižování množství odpadu. Například ve Spojených státech spolupracuje společnost Giant Food se společností Divert na snižování množství organického odpadu ukládaného na skládky tím,
že neprodané, ale stále poživatelné potraviny zlevní, znovu využije nebo daruje. Společnost Stop & Shop uspořádala školení pro místní vedení, během nichž se podělila o osvědčené postupy v oblasti odklonu odpadu a podpořila darování potravin.

Plastové obaly

	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU
% snížení množství plastových obalů oproti výchozímu stavu	10,3 %	(1,7) %	12,0 p. b.

1 Snížení je měřeno oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2016, tedy 4,99 t/milion EUR. Pro další informace viz *Zpráva ESG*.

Snížení plýtvání potravinami je nejen důležitým klíčovým ukazatelem ESG, ale také klíčovým nástrojem pro zvýšení našich ziskových marží. V roce 2023 činil objem potravinového odpadu v tunách na jeden prodaný potravinářský výrobek 3,17, což představuje pozoruhodné snížení o 37 % ve srovnání s výchozím rokem 2016 a zlepšení o 2 procentní body ve srovnání s předchozím rokem.

Tento pokrok lze přičíst zvýšenému prodeji potravin a také snížení celkového množství potravinového odpadu. Tržby z prodeje potravin se oproti loňskému roku zvýšily o 1,5 %.

Absolutní hodnota potravinového odpadu v roce 2023 činila 225 tisíc tun, což je o 2,3 % méně než v loňském roce. Jedním ze způsobů, jak naše značky přispívají ke snižování množství potravinového odpadu, je darování potravin. 25 % neprodaných potravin jsme nasměrovali na výživu potřebných, což představuje zlepšení oproti 22 % v roce 2022.

V Evropě společnost Delhaize Srbsko posílila spolupráci s potravinovými bankami v oblasti darování ovoce a zeleniny a společnost Albert darovala potravinovým bankám v České republice několik dodávek plných čerstvých potravin. Další pozoruhodnou iniciativu podnikla společnost Alfa Beta, která zasílá trvanlivé produkty s blížícím se datem spotřeby do místní restaurace, která je v daný den použije k přípravě chutných jídel.

Další informace o tom, jak měříme naši výkonnost v oblasti plýtvání potravinami, naleznete ve *Zprávě ESG*.

Absolutní množství potravinového odpadu (v tisících tun)[1]

% plastových obalů, které lze znovu použít, recyklovat nebo kompostovat	28 %	27 %	1 p. b.

1 Snížení je oproti přepočtené výchozí hodnotě pro rok 2021 ve výši 163 tisíc tun. Pro další informace viz *Zpráva ESG*.

Dalším důležitým klíčovým ukazatelem ESG jsou naše plastové obaly. Naše značky neustále pracují na zlepšování obalů svých vlastních značek tím, že eliminují zbytečné plastové obaly, snižují spotřebu primárního plastu a zvyšují používání recyklovaného obsahu.

Do roku 2023 jsme snížili množství obalů z primárního panenského plastu o 10,3 % oproti výchozímu roku 2021, což je zlepšení ve srovnání s nárůstem o 1,7 % oproti výchozímu roku minulého. Celková hmotnost primárních plastových obalů činila 146 tun, což je o 20 tun méně než v předchozím roce. Snížení množství primárních plastových obalů bylo dosaženo především díky nižšímu objemu výrobků obsahujících plasty v USA, ale bylo ovlivněno také mnoha iniciativami našich lokálních značek, jako je například eliminace plastových tašek ve společnosti Stop & Shop. V Evropě zavedla společnost Alfa Beta nové obaly na bio rajčata, jablka a hrušky, čímž ušetřila 4 000 kg plastů ročně. Ve společnosti Albert Heijn byly plastové spony na chleba nahrazeny papírovými.

V roce 2023 bylo 28 % primárních plastových obalů našich vlastních značek opakovaně použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných, což je o 1 procentní bod více než v roce 2022. Další informace o tom, jak měříme naši výkonnost v oblasti plastových obalů, naleznete ve *Zprávě ESG*.

CÍLE A VÝSLEDKY

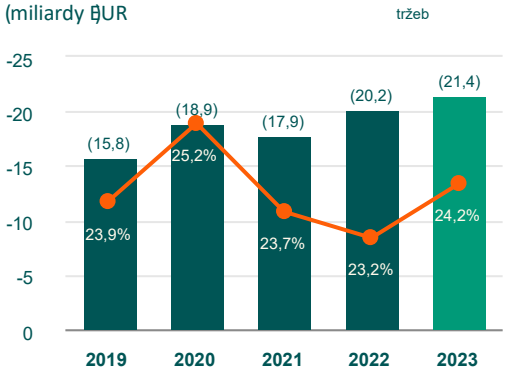
VÝKONNOST SKUPINY

PROVOZNÍ NÁKLADY

V roce 2023 se provozní náklady zvýšily o 1 232 milionů EUR, neboli o 6,1 %, na 21 422 milionů EUR, ve srovnání s 20 190 miliony EUR v roce 2022. Při konstantních směnných kurzech se provozní náklady zvýšily o 1,603 milionů EUR, tedy o 8,1 %. Jako procento čistých tržeb se provozní náklady zvýšily o 1,0 procentního bodu na 24,2 % ve srovnání s hodnotou 23,2 % z roku 2022. Bez zahrnutí prodeje benzínu a při konstantních směnných kurzech se provozní náklady jako procento čistých tržeb zvýšily o 0,9 procentního bodu. Provozní náklady v poměru k tržbám byly v roce 2023 ve srovnání s rokem 2022 výrazně vyšší, což bylo způsobeno zejména ztrátou z prodeje společnosti FreshDirect a jednorázovými náklady na restrukturalizaci souvisejícími s naším programem Accelerate, které byly částečně kompenzovány vysokou provozní dokonalostí a přísnou kontrolou nákladů a mírnějšími náklady na energie ve srovnání s rokem 2022.

Provozní náklady zahrnují snížení hodnoty, zisky (ztráty) z pronájmů a prodeje aktiv, restrukturalizaci a související poplatky a další položky, o kterých se vedení domnívá, že mohou narušit chápání trendu souvisejícího s rozvojem našeho základního podnikání. Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování, zisky (ztráty) z pronájmů a prodeje aktiv – čisté a restrukturalizace a související náklady jsou shrnuty na následující straně.

Provozní výdaje ● Provozní výdaje ● Provozní výdaje v %



Emise skleníkových plynů (rozsah 1 a 2)

Hlavními zdroji našich emisí ekvivalentu CO_2v rozsahu 1 a 2 jsou úniky chladiva, spotřeba energie, vytápění a doprava.

V porovnání s výchozím rokem 2018 se emise skleníkových plynů v roce 2023 snížily o 35 %. Hlavní příčinou vyššího procenta snížení emisí ve srovnání s minulým rokem bylo zvýšené využívání obnovitelných zdrojů energie, ale snížily se i emise z vytápění a dopravy.

Emise skleníkových plynů z úniků chladiva jsou v současnosti naším největším zdrojem emisí. V roce 2023 činily tyto emise celkem 1 323 tisíc tun ve srovnání s 1 305 tisíci tunami v roce 2022. Emise ekvivalentu CO_2 z chladiva na metr čtvereční činily 153 kg oproti 151 kg v loňském roce.

Naše značky se snaží tyto emise snižovat používáním chladiv s nižším potenciálem globálního oteplování (GWP) a preventivní údržbou chladiv. Instalace přírodních chladiv a chladicích systémů s nízkým GWP při přestavbě prodejen způsobila pokles průměrného GWP, který v roce 2023 dosáhl hodnoty 2,420 oproti 2,475 v loňském roce.

Emise skleníkových plynů (rozsah 1 a 2)

	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU
Absolutní emise ekvivalentu CO_2 z vlastních provozů (rozsah 1 a 2) (v tisících tun)[1]	**2 679**	2 891	(212)
Snížení absolutních emisí ekvivalentu CO_2 z vlastních provozů v % (rozsah 1 a 2)[1]	**35 %**	29 %	p. b.

viz *Zpráva ESG*.

Naše americká značka Food Lion dokonce získala dvě ocenění od americké Agentury pro ochranu životního prostředí za přechod na tato chladiva s nižším GWP a snížení emisí. Navzdory těmto iniciativám se emise mírně zvýšily, což bylo způsobeno větším množstvím úniků v prodejnách amerických značek a v DC v Mauldinu v Jižní Karolíně.

Emise ze spotřeby energie v roce 2023 činily 1 103 tis. tun, zatímco v roce 2022 to bylo 1 326 tis. tun. To zahrnuje emise z elektřiny, zemního plynu a propanu. Emise na metr čtvereční prodejní plochy ze spotřeby energie v roce 2023 činily 128 kg oproti 153 kg v roce 2022.

Naše značky pokračovaly v práci na energeticky úsporných opatřeních ke snížení celkové spotřeby elektřiny - například rekuperací tepla a instalací LED světel, dveří chladicích zařízení, nových chladicích systémů a lepší izolace.

Dalším zdrojem našich emisí v rozsahu 1 a 2 je doprava. Některé značky vlastní nákladní automobily a dodávky, které rozvážejí zboží do prodejen a k zákazníkům. Palivo, které tato vozidla používají, rovněž způsobuje emise skleníkových plynů. Do emisí z dopravy jsou zahrnuty i služební cesty našeho vlastního vozového parku. Celkové emise z dopravy se snížily na 252 tisíc tun oproti 259 tisícům tun v roce 2022.

Dvěma skvělými příklady toho, jak naše značky snižují emise z dopravy, je zavedení elektromobilů do vozového parku společnosti The GIANT Company pro obsluhu oblasti Filadelfie a zavedení 100% bezemisní dopravy ve čtyřech nizozemských městech do konce roku 2023 společností Albert Heijn.

Více informací o tom, jak měříme emise skleníkových plynů v rozsahu 1 a 2, najdete ve *Zprávě ESG*.

11 Snížení se počítá oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2018 ve výši 4 095 tisíc tun emisí ekvivalentu CO_2. Pro další informace

Viz aktualizovaný **Klimatický plán Ahold Delhaize vydaný** v prosinci 2023.

Protože spotřeba elektřiny zůstává jednou z největších příčin emisí z našich vlastních provozů, získáváme stále více elektřiny z obnovitelných zdrojů a naše značky si vyrábějí více vlastní elektřiny instalací solárních panelů. V roce 2023 pocházelo 40 % spotřebované elektřiny z

obnovitelných zdrojů, zatímco v roce 2022 to bylo 24 %. Naše značky vyrobily 36 857 MWh elektřiny ze solárních panelů, zatímco loni to bylo 30 484 MWh.

ZTRÁTY ZE SNÍŽENÍ HODNOTY A JEJICH REVERZOVÁNÍ – ČISTÉ

Společnost Ahold Delhaize zaznamenala následující čisté snížení hodnoty a zrušení snížení hodnoty aktiv v roce 2023 a 2022:

MILIONY EUR	2023	2022
Spojené státy	**228**	212
Evropa	**147**	24
Celkem	**375**	235

Náklady na snížení hodnoty v roce 2023 činily 375 milionů EUR, což je o 140 milionů EUR více než v roce 2022. To lze přičíst zejména nákladům na snížení hodnoty nemovitostí, strojů a zařízení FreshDirect a nákladům souvisejícím s transformací integrovaných prodejen na nezávislé pobočky v Belgii. V menší míře přispělo ke snížení hodnoty Skupiny znehodnocení související s uzavřením center plnění v Jersey City ve státě New Jersey a v Hannoveru ve státě Maryland.

(ZISKY) ZTRÁTY Z PRONÁJMŮ A PRODEJE MAJETKU – ČISTÉ

Společnost Ahold Delhaize zaznamenala v letech 2023 a 2022 následující čisté (zisky) ztráty z pronájmů a prodeje aktiv:

MILIONY EUR	2023	2022
Spojené státy	**220**	(181)
Evropa	**(40)**	(17)
Global Support Office	**—**	—
Celkem	**180**	(198)

Ztráty z pronájmu a prodeje majetku v roce 2023 činily 180 milionů EUR, což je nepříznivá změna ve výši 378 milionů EUR ve srovnání se ziskem 198 milionů EUR v roce 2022. To bylo způsobeno zejména ztrátou z prodeje společnosti FreshDirect a částečně kompenzováno prodejem prodejen franšízantům, zejména prodejen Jan Linders v Nizozemsku, ziskem z prodeje investičních nemovitostí a pozemků v USA a uzavřením centra plnění v Jersey City. V roce 2022 byl zisk ve výši 198 milionů EUR z velké části způsoben prodejem čtyř amerických skladů společnosti US Foods.

RESTRUKTURALIZACE A SOUVISEJÍCÍ POPLATKY A DALŠÍ POLOŽKY

Restrukturalizace a související náklady a další položky byly v letech 2023 a 2022 následující:

MILIONY EUR	2023	2022
Spojené státy	**61**	(33)
Evropa	**143**	(49)
Global Support Office	**(2)**	4
Celkem	**202**	(78)

Restrukturalizace a související poplatky a další položky v roce 2023 vedly k čisté ztrátě ve výši 202 milionů EUR. Tato čistá ztráta je o 280 milionů EUR vyšší než v roce 2022. V roce 2023 byly náklady související s USA způsobeny především naším globálním restrukturalizačním programem Accelerate. V Evropě byla čistá ztráta způsobena především transformací integrovaných prodejen v Belgii. V roce 2022 byly restrukturalizační a související náklady v USA způsobeny zejména čistým ziskem souvisejícím s dalším snížením závazku z definovaných požitků penzijního fondu Food Employers Labor Relations Association a United Food and Commercial Workers („FELRA“) a penzijního fondu Mid-Atlantic UFCW a Participating Employers („MAP“) v souvislosti se zákonem o americkém záchranném plánu (American Rescue Plan Act) (viz *Příloha 24*). V Evropě byl čistý zisk v roce 2022 způsoben zejména rozpuštěním rezervy na daň ze mzdy v Belgii, což bylo částečně kompenzováno jednorázovými položkami v Nizozemsku.

PROVOZNÍ VÝSLEDEK

Provozní příjem v roce 2023 klesl o 922 milionů EUR, neboli o 24,5 %, na 2 846 milionů EUR ve srovnání s 3 768 miliony EUR v roce 2022. Tento pokles o 922 milionů EUR je vysvětlen zejména neobvyklými položkami souvisejícími se snížením hodnoty, ztrátami a náklady na restrukturalizaci, jak bylo popsáno výše v této části. Při konstantních směnných kurzech byl provozní příjem o 846 milionů EUR, tj. o (22,9) % nižší než v loňském roce.

ČISTÉ FINANČNÍ NÁKLADY

Čisté finanční náklady se v roce 2023 snížily o 7 milionů EUR, tj. o 1,2 %, na 546 milionů EUR ve srovnání s 552 miliony EUR v roce 2022. Pokles je způsoben především vyššími úrokovými sazbami u peněžních prostředků a krátkodobých vkladů, což je částečně kompenzováno vyššími úrokovými náklady u externího dluhu a leasingu.

DANĚ ZE ZISKU

V roce 2023 činily náklady na daň z příjmů 456 milionů EUR, což je o 258 milionů EUR méně než 714 milionů EUR v roce 2022. Hlavním důvodem snížení daně z příjmů byl nižší příjem před zdaněním.

Efektivní daňová sazba, vypočtená jako procento z příjmů před zdaněním, byla v roce 2023 19,8 % (2022: 22,2 %). Podrobnosti o snížení efektivní daňové sazby jsou uvedeny v *Příloze 10.*

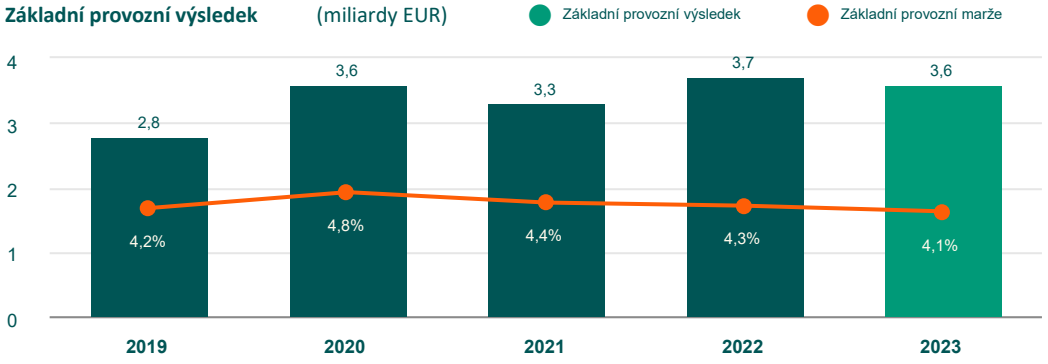
PODÍL NA PŘÍJMU SPOLEČNÝCH PODNIKŮ

Podíl společnosti Ahold Delhaize na příjmech společných podniků byl v roce 2023 30 milionů EUR, což je o 14 milionů EUR méně než v loňském roce.

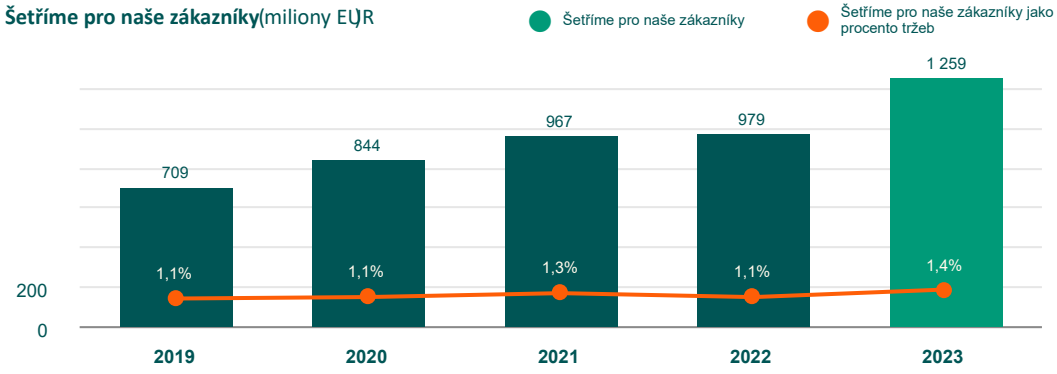
Náš podíl na JMR zůstal ve srovnání s loňským rokem stejný. Náš podíl na výsledcích společnosti Super Indo v roce 2023 byl o 2 miliony EUR vyšší než v roce 2022. Náš podíl v individuálně nevýznamných společných podnicích se oproti loňskému roku snížil o 16 milionů EUR v důsledku recyklace našeho podílu na prodeji nemovitostí v jednom z našich společných podniků v USA v roce 2022. Další informace o společných podnicích jsou uvedeny v *Příloze 15* ke konsolidované účetní závěrce.

VÝKONNOST SKUPINY

Základní provozní výsledek (miliardy EUR)



Šetříme pro naše zákazníky (miliony EUR)



ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ VÝSLEDEK A ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ ZISKOVÁ MARŽE

Základní provozní výsledek v roce 2023 činil 3 604 milionů EUR, což je pokles o 124 milionů EUR, neboli 3,3 %, oproti 3 728 milionům EUR v roce 2022. Při konstantních směnných kurzech se základní provozní výsledek snížil o 45 milionů EUR, tj. o 1,2 %, ve srovnání s rokem 2022. Příspěvek podle segmentů činil 70 % v USA, resp. 30 % v Evropě, což bylo stejné jako v roce 2022. Základní provozní zisková marže v roce 2023 byla 4,1 % ve srovnání s 4,3 % v roce 2022.

Naše základní provozní marže v roce 2023 byly oproti předchozímu roku mírně pod tlakem, a to zejména v důsledku vyšších provozních a administrativních nákladů, které byly důsledkem inflačních tlaků, převážně v USA, a stávek ve společnosti Delhaize Belgium poté, co vedení oznámilo svůj záměr transformovat všechny své integrované supermarkety v Belgii na nezávisle provozované prodejny. Tlak na marži byl částečně kompenzován pokračujícím úsilím o realizaci našeho programu úspor nákladů „Šetříme pro naše zákazníky“. Různé jednorázové položky během roku, stejně jako cyklické opakování jednorázových položek z předchozího roku, se vyrovnaly a vedly k mírně pozitivnímu výsledku.

1 200

Příspěvek k základnímu provoznímu výsledku podle segmentů[1]



Spojené státy	69,5 %
Evropa	30,5 %

1 Před náklady na GSO.

1
0
0
0
8
0
0
6
0
0

CÍLE A VÝSLEDKY

VÝKONNOST SKUPINY

400

Náš program „Šetříme pro naše zákazníky“ v roce 2023 přinesl
1.3 milionů EUR, což pozitivně ovlivnilo náš hrubý zisk a provozní náklady a přineslo o 28.5 % vyšší úspory než v roce 2022, a to i přes náročné tržní prostředí. Tento výsledek je částečně způsoben naší iniciativou Accelerate, která byla zahájena ve 4. čtvrtletí roku 2022. Prostřednictvím programu Accelerate vyhodnocujeme
další úspory a páky efektivity, abychom zefektivnili organizační struktury a procesy, optimalizovali nabídky pro trh, rozšířili společné zásobování a konsolidovali IT – s jasnou prioritou uvolnit zdroje pro urychlení našeho programu Šetříme pro naše zákazníky.

Tento program umožňuje našim skvělým lokálním značkám absorbovat nárůst nákladů, investovat do lepších nabídek pro zákazníky a udržovat co nejnižší ceny na pultech, aby co nejlépe sloužily zákazníkům a místním komunitám a zajistily přístup k cenově dostupným a zdravým potravinám v tomto prostředí inflace.

FINANČNÍ SITUACE

FINANČNÍ SITUACE

MILIONY EUR	31. prosince, 2023	% CELKU	1. ledna, 2023[1]	% CELKU
Pozemky, budovy a zařízení	**11 647**	**24,4 %**	12 482	25,7 %
Aktiva z práva k užívání	**9 483**	**19,8 %**	9 607	19,8 %
Nehmotná aktiva	**12 998**	**27,2 %**	13 174	27,1 %
Penzijní aktiva	**51**	**0,1 %**	54	0,1 %
Ostatní dlouhodobá aktiva	**2 180**	**4,6 %**	2 419	5,0 %
Peníze, peněžní ekvivalenty a krátkodobé vklady a podobné nástroje a běžná část investic do dluhových nástrojů[2]	**3 500**	**7,3 %**	3 223	6,6 %
Zásoby	**4 583**	**9,6 %**	4 611	9,5 %
Ostatní běžná aktiva	**3 380**	**7,1 %**	2 984	6,1 %
Aktiva celkem	**47 821**	**100,0 %**	48 555	100,0 %
Vlastní kapitál skupiny	**14 755**	**30,9 %**	15 405	31,7 %
Neoběžná část dlouhodobého dluhu	**14 682**	**30,7 %**	15 164	31,2 %
Důchody a další výhody při zaměstnání nebo po ukončení pracovního poměru	**792**	**1,7 %**	696	1,4 %
Ostatní dlouhodobá pasiva	**1 983**	**4,1 %**	2 209	4,5 %
Krátkodobé výpůjčky a běžná část dlouhodobých dluhových a leasingových pasiv[2]	**3 085**	**6,5 %**	2 476	5,1 %
Závazky	**8 278**	**17,3 %**	8 162	16,8 %
Ostatní krátkodobá pasiva	**4 248**	**8,9 %**	4 444	9,2 %
Vlastní kapitál a pasiva celkem	**47 821**	**100,0 %**	48 555	100,0 %

1 Rozvaha vztahující se k 1. lednu 2023 byla přepočtena.
2 Krátkodobé výpůjčky a běžná část dlouhodobého dluhu zahrnují 1 281 milionů EUR závazků z leasingu, 250 milionů EUR krátkodobých půjček, 767 milionů EUR kontokorentních úvěrů a 787 milionů EUR běžné části úvěrů (další informace viz *Příloha 26* ke konsolidované účetní závěrce).

Konsolidované rozvahy společnosti Ahold Delhaize k 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023 jsou shrnuty následovně:

Celková aktiva se snížila o 734 milionů EUR. Pozemky, budovy a zařízení se snížily o 836 milionů EUR. Pravidelné kapitálové výdaje byly kompenzovány odpisy, ztrátami ze snížení hodnoty a kurzovými rozdíly. Ztráty ze snížení hodnoty byly vykázány převážně u společnosti FreshDirect a u aktiv prodejen souvisejících s transformací společnosti Delhaize. Pro další informace viz *Příloha 11* konsolidované účetní závěrky.

Aktiva z práva k užívání se snížila o 124 milionů EUR. Hlavními faktory tohoto poklesu byly kurzové rozdíly, investice, přehodnocení a úpravy leasingových smluv. Pro další informace viz *Příloha 12* konsolidované účetní závěrky.

Nehmotná aktiva se snížila o 176 milionů EUR. Tento pokles byl způsoben především nižším goodwillem v důsledku kurzových rozdílů. Pro další informace viz *Příloha 14* konsolidované účetní závěrky.

Ostatní dlouhodobá aktiva se snížila o 239 milionů EUR, a to zejména v důsledku poklesu pohledávek v důsledku vymáhání pohledávky belgických daňových úřadů. Pro další informace viz *Příloha 16* konsolidované účetní závěrky.

Peněžní prostředky, peněžní ekvivalenty a krátkodobé vklady a podobné nástroje a investice do dluhových nástrojů v běžné části se zvýšily o 276 milionů EUR, a to zejména díky silnému volnému peněžnímu toku.

Ostatní oběžná aktiva se zvýšila o 396 milionů EUR, a to díky pohledávkám a aktivům drženým k prodeji. Další informace naleznete v *Příloze 18* a *Příloze 5*.

Naše penzijní připojištění a ostatní požitky po skončení pracovního poměru se zvýšily o 96 milionů EUR na 792 milionů EUR. Další informace naleznete v *Příloze 24*.

FINANČNÍ SITUACE

DLUH

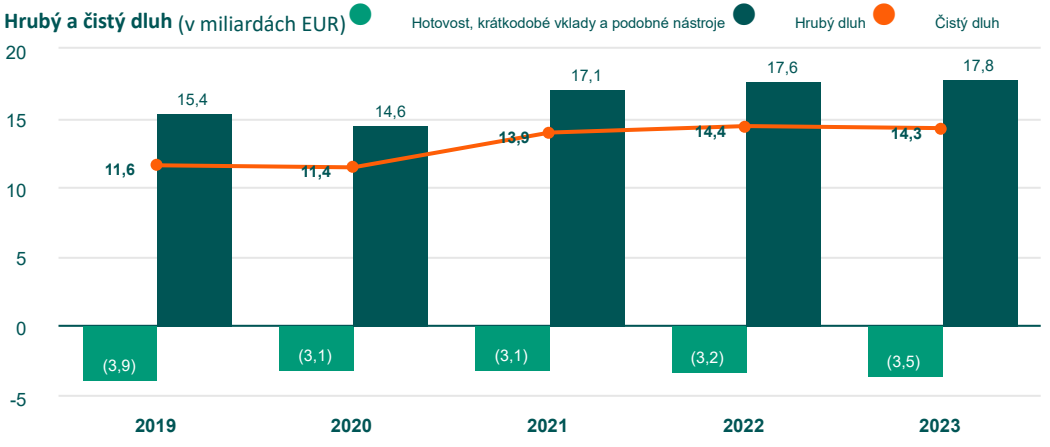
MILIONY EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Úvěry	**4 137**	4 527
Závazky z leasingu	**10 545**	10 637
Neoběžná část dlouhodobého dluhu	**14 682**	15 164
Krátkodobé výpůjčky a běžná část dlouhodobého dluhu[1]	**3 085**	2 476
Hrubý dluh	**17 766**	17 640
Bez: peníze, peněžní ekvivalenty, krátkodobé vklady a podobné nástroje a krátkodobá část investic do dluhových nástrojů[2,3,4]	**3 500**	3 223
Čistý dluh	**14 267**	14 416

1 Krátkodobé výpůjčky a běžná část dlouhodobého dluhu zahrnují 1 281 milionů EUR závazků z leasingu, 250 milionů EUR krátkodobých půjček, 767 milionů EUR kontokorentních úvěrů a 787 milionů EUR běžné části úvěrů (další informace viz *Příloha 26* ke konsolidované účetní závěrce).
2 Krátkodobé vklady a podobné nástroje zahrnují investice se splatností od tří do 12 měsíců. Zůstatek těchto nástrojů k 31. prosinci 2023 činil 15 milionů EUR (1. ledna 2023: 16 milionů EUR) a je uveden v konsolidované rozvaze v rámci Ostatních běžných finančních aktiv.
3 Přečerpání, která představují přebytek celkových vydaných šeků nad dostupnými peněžními zůstatky v rámci struktury peněžní koncentrace Skupiny, jsou klasifikovány v závazcích a netvoří součást čistého dluhu. Tento zůstatek k 31. prosinci 2023 činil 335 milionů EUR (1. ledna 2023: 414 milionů EUR).
4 Peníze a peněžní ekvivalenty zahrnují částku drženou v rámci dohody o fiktivním cash poolingu ve výši 767 milionů EUR (1. ledna 2023: 712 milionů EUR). Tato hotovostní částka je plně kompenzována stejnou částkou zahrnutou pod Krátkodobé půjčky a krátkodobou část dlouhodobého dluhu.

V roce 2023 se hrubý dluh zvýšil o 126 milionů EUR na 17 766 milionů EUR, především v důsledku emise zeleného dluhopisu v hodnotě 500 milionů EUR, což bylo částečně kompenzováno změnami směnných kurzů u závazků denominovaných v amerických dolarech.

Čistý prosi
což j
EUR
důsle
toků
komp
akcií
(1 04
zpětn
a zvy

Hrubý a čistý dluh (v miliardách EUR)



LIKVIDITA

POZICE LIKVIDITY

MILIONY EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Celková hotovost a peněžní ekvivalenty (*Příloha 20*)	**3 484**	3 082
Krátkodobé vklady a podobné nástroje (*Příloha 19*)	**15**	16
Investice do dluhových nástrojů (FVPL) – běžná část (*Příloha 19*)	**0**	125
Peníze, peněžní ekvivalenty, krátkodobé vklady a podobné nástroje a krátkodobá část investic do dluhových nástrojů	**3 500**	3 223
Bez: Ujednání o fiktivním cash poolingu (krátkodobé půjčky)	**767**	712
Pozice likvidity	**2 733**	2 511

Společnost Ahold Delhaize považuje disponibilní hotovostní zůstatky a finanční prostředky z provozních činností za své primární zdroje likvidity, doplněné o externí zdroje finančních prostředků, je-li to považováno za nutné. Ahold Delhaize řídí krátkodobou likviditu na základě předpokládaných peněžních toků. K 31. prosinci 2023 likvidní pozice Společnosti primárně sestávala z 2 733 milionů EUR v hotovosti (včetně krátkodobých vkladů a podobných nástrojů a běžné části investic do dluhových nástrojů, upravenou o hotovost drženou v rámci ujednání o fiktivním cash poolingu) a nevyčerpané části revolvingového úvěru ve výši 1.5 miliardy EUR.

Na základě aktuální provozní výkonnosti a pozice likvidity se Společnost domnívá, že hotovost poskytovaná provozní činností, disponibilní hotovostní zůstatky a nevyčerpaná část revolvingového úvěru jsou dostatečné k financování potřeb pracovního kapitálu, kapitálových výdajů, plateb úroků, dividend, oznámeného programu zpětného odkupu akcií v hodnotě 1 miliardy EUR a plánovaných splátek dluhu na příštích 12 měsíců. Společnost uzavřela překlenovací úvěr ve výši 1,2 miliardy EUR na financování oznámené akvizice společnosti Profi v Rumunsku. V neposlední řadě má společnost přístup na trhy s dluhovým kapitálem na základě svého současného úvěrového ratingu.

ÚVĚROVÁ FACILITA SKUPINY

Společnost Ahold Delhaize má přístup k pětiletému, nezajištěnému, multiměnovému a syndikovanému revolvingovému úvěru ve výši 1,5 miliardy EUR s možností prodloužení o dva roky. V roce 2023 se společnost dohodla s věřiteli na uplatnění první opce, čímž prodloužila splatnost do prosince 2028. Tato facilita spojuje náklady na půjčky s ročními výsledky společnosti v oblasti klíčových ukazatelů udržitelnosti, které jsou v souladu s její strategií „Grounded in Goodness“.
Úvěrová facilita obsahuje obvyklé smlouvy a finanční úmluvu, která vyžaduje, aby společnost Ahold Delhaize v případě, že její rating od Standard & Poor's a Moody's bude nižší než BBB / Baa2, nepřekročila maximální pákový poměr 5,5:1. Maximální pákový poměr se ve srovnání s předchozí úvěrovou facilitou z roku 2020 nezměnil.

V letech 2023 a 2022 společnost tyto kovenanty dodržovala a nemusela testovat finanční kovenant, protože její úvěrový rating překročil prahové hodnoty. K 31. prosinci 2023 nebyly v rámci tohoto úvěru žádné nesplacené výpůjčky.

ÚVĚROVÉ RATINGY

Udržování úvěrových ratingů investičního stupně je základním kamenem finanční strategie společnosti Ahold Delhaize, protože takové ratingy optimalizují náklady na financování a usnadňují přístup k různým věřitelům a trhům. Aktuální úvěrové hodnocení společnosti Ahold Delhaize od vyžádaných ratingových agentur jsou následující:

- Standard & Poor's: úvěrový rating BBB+ se stabilním výhledem od března 2023 (2022: BBB s pozitivním výhledem).
- Moody's: úvěrový rating emitenta Baa1 se stabilním výhledem od února 2018 (2022: Baa1 se stabilním výhledem).

PENĚŽNÍ TOKY

KONSOLIDOVANÉ PENĚŽNÍ TOKY

Konsolidované peněžní toky společnosti Ahold Delhaize za roky 2023 a 2022 jsou následující:

MILIONY EUR	2023	2022
Provozní peněžní toky z pokračujících činností	**6 466**	6 110
Nákup dlouhodobých aktiv (hotovostní kapitálové výdaje)	**(2 434)**	(2 490)
Odprodej aktiv / vyřazovaných skupin držených za účelem prodeje	**136**	288
Dividendy získané od společných podniků	**22**	38
Získané úroky	**160**	56
Přijaté leasingové platby z leasingových pohledávek	**117**	115
Vyplacené úroky	**(226)**	(174)
Splátky leasingových závazků	**(1 815)**	(1 755)
Volný peněžní tok	**2 425**	2 188
Výnosy z dlouhodobého dluhu	**500**	—
Splátky půjček	**(291)**	(162)
Změny v krátkodobých úvěrech	**97**	(93)
Změny v krátkodobých vkladech a podobných nástrojích	**—**	—
Dividendy vyplácené z kmenových akcií	**(1 044)**	(979)
Zpětný odkup akcií	**(999)**	(997)
Akvizice/(odprodej) podniků, bez hotovosti	**(164)**	(7)
Ostatní peněžní toky z derivátů	**—**	—
Ostatní	**(49)**	(41)
Čistá hotovost z provozní, investiční a finanční činnosti	**475**	(92)

Provozní peněžní toky z pokračujících činností byly vyšší o 356 milionů EUR. Při konstantních směnných kurzech byly provozní peněžní toky z pokračujících operací vyšší o 463 milionů EUR, tedy o 7,7 %. Nákup dlouhodobých aktiv byl nižší o 57 milionů EUR, tj. o 12 milionů EUR při konstantním směnném kurzu.

VOLNÝ PENĚŽNÍ TOK

Volný peněžní tok ve výši 2 425 milionů EUR se oproti roku 2022 zvýšil o 237 milionů EUR, a to zejména díky příznivému provoznímu peněžnímu toku z pokračujících činností ve výši 356 milionů EUR a příznivému čistému úroku ve výši 52 milionů EUR. Tento pozitivní vývoj byl částečně kompenzován vyššími čistými investicemi ve výši 96 milionů EUR, nepříznivým splácením leasingových závazků ve výši 61 milionů EUR a nižšími dividendami získanými od společných podniků v roce 2023 ve srovnání s rokem 2022 ve výši 17 milionů EUR.

Pozitivní změny v peněžním toku z provozní činnosti byly způsobeny zejména příznivými změnami v pracovním kapitálu v Evropě a nižšími zaplacenými daněmi ze zisku v roce 2023 oproti roku 2022 (viz *Příloha 10*). Příznivé změny pracovního kapitálu byly výsledkem zlepšení stavu zásob a závazků.

Příznivý rozdíl v peněžních tocích související s daněmi ze zisku se týká dohody s belgickými daňovými úřady a vymáhání související nesplacené pohledávky. V březnu 2023 podepsala společnost Ahold Delhaize dohodu s belgickým daňovým úřadem týkající se jejího daňového přiznání za rok 2018. Na základě této dohody společnost Ahold Delhaize plně získala zpět svou související nesplacenou pohledávku. Platba byla přijata v květnu 2023.

V roce 2023 hlavní využití volného peněžního toku zahrnovalo:

- Program zpětného odkupu akcií v celkové výši 999 milionů EUR.
- Konečnou dividendu kmenových akcií ve výši 0,59 EUR na akcii za rok 2022, vyplácenou v roce 2023, a zálohy na dividendu kmenových akcií ve výši 0,49 EUR na akcii za rok 2023, což vedlo k celkovému odlivu hotovosti ve výši 1,044 milionů EUR.

KAPITÁLOVÉ INVESTICE A PŘEHLED MAJETKU

Kapitálové výdaje (CapEx), včetně akvizic a přírůstků aktiv z práva k užívání, činily v roce 2023 4 099 milionů EUR a v roce 2022 4 107 milionů EUR. Celkové hotovostní kapitálové výdaje za rok 2023 činily 2 434 milionů EUR, což je o 57 milionů EUR méně než v předchozím roce. Celkové běžné kapitálové výdaje byly mírně nižší než v loňském roce; malý pokles je důsledkem nižších investic do prodejen v USA v roce 2023.

Kapitálové investice byly určeny především na rozšíření, přestavbu a údržbu naší sítě prodejen, online kanálu, dodavatelského řetězce a IT infrastruktury a na rozvoj našich digitálních schopností.

Část našich ročních investic je zaměřena na snižování uhlíkové stopy. Mezi ně patří výměna chladicích systémů, která umožňuje používat chladiva s nižším GWP, projekty na snížení spotřeby energie v našich zařízeních, postupné vyřazování spalovacích vozidel z provozu a jejich nahrazování elektrickými alternativami a další iniciativy. Na podporu těchto snah požadujeme, aby investiční návrhy byly v souladu s nejnovějšími podnikovými normami týkajícími se spotřeby energie a zmírnění možných škodlivých účinků způsobených chladivy.

Na konci roku 2023 provozovaly značky Ahold Delhaize 7 716 prodejen, zatímco v roce 2022 to bylo 7 659 prodejen. Celková prodejní plocha Společnosti v roce 2023 činila 9,9 milionu metrů čtverečních, což představuje nárůst o 0,8 % oproti předchozímu roku.

KAPITÁLOVÉ VÝDAJE

MILIONY EUR	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU	% TRŽEB
Spojené státy	**2 139**	2 283	(144)	3,9 %
Evropa	**1 889**	1 743	145	5,5 %
Global Support Office	**23**	26	(4)	
Celkové pravidelné kapitálové výdaje	**4 051**	4 053	(2)	4,6 %
Pořizovací kapitálové výdaje	**49**	54	(6)	0,1 %
Celkové kapitálové výdaje	**4 099**	4 107	(8)	4,6 %
Celkové pravidelné kapitálové výdaje	**4 051**	4 053	(2)	4,6 %
Aktiva z práva k užívání[1]	**(1 683)**	(1 591)	(92)	(1,9) %
Změna v závazcích z pozemků, budov a zařízení (a ostatní nepeněžní úpravy)	**66**	28	38	0,1 %
Celkové hotovostní kapitálové výdaje	**2 434**	2 490	(57)	2,7 %
Odprodej aktiv / vyřazovaných skupin držených za účelem prodeje	**(136)**	(288)	152	(0,2) %

Čisté kapitálové výdaje	**2 298**	2 202	96	2,6 %

1 Aktiva z práva k užívání zahrnují přírůstky (588 milionů EUR), přehodnocení a úpravy leasingů (1 080 milionů EUR) (další informace viz *Příloha 12* ke konsolidované účetní závěrce), jakož i přírůstky (5 milionů EUR) a přehodnocení a modifikace leasingů (11 milionů EUR) týkající se aktiv z práva k užívání zahrnutých v investicích do nemovitostí (další informace viz *Příloha 13* ke konsolidované účetní závěrce).

KAPITÁLOVÉ INVESTICE A PŘEHLED MAJETKU

POČET PRODEJEN

Celkový počet prodejen (včetně prodejen provozovaných franšízanty) je následující:

	POČÁTEČNÍ ZŮSTATEK	OTEVŘENÍ/ZÍSKÁNÍ	UZAVŘENÍ/PRODEJ	KONCOVÝ ZŮSTATEK
Spojené státy	2 051	2	(5)	**2 048**
Evropa	5 608	204	(144)	**5 668**
Celkový počet prodejen	7 659	206	(149)	**7 716**

	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU
Počet prodejen provozovaných společností Ahold Delhaize	**5 618**	5 619	(1)
Počet prodejen provozovaných franšízanty	**2 098**	2 040	58
Počet provozovaných prodejen	**7 716**	7 659	57

Franšízanti provozovali 2 098 prodejen v Nizozemsku, Belgii, Lucembursku a Řecku.

Celkový počet odběrných míst je následující:

	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU
Spojené státy	**1564**	1549	15
Evropa	**269**	263	6
Celkem	**1833**	1812	21

Na konci roku 2023 provozovala společnost Ahold Delhaize 1 833 odběrných míst, což bylo o 21 více než v roce 2022. Jedná se o samostatná místa, místa v prodejnách nebo kancelářích, která zahrnují 1 564 míst pro vyzvednutí v USA, z čehož je 1 558 odběrných míst typu click-and-collect.

Společnost Ahold Delhaize také od 31. prosince 2023 provozovala následující ostatní nemovitosti:

Sklady/DC/výrobní zařízení/kanceláře	**184**
Nemovitosti ve výstavbě/vývoji	**97**
Investiční nemovitý majetek	**651**
Celkem	**932**

Investiční nemovitý majetek se skládá z budov a pozemků, které neslouží k provozování maloobchodní činnosti. Naprostá většina tohoto majetku byla pronajímána třetím osobám. Velkou část tvořila nákupní centra, kde se nacházela jedna nebo více prodejen Ahold Delhaize a [illegible] příjem z pronájmu.

Celkový počet maloobchodních prostor vlastněných nebo pronajatých společností Ahold Delhaize byl v roce 2023 6 358. Tento celkový počet zahrnuje 729 prodejen dále pronajatých franšízantům a 11 odběrných míst v samostatných prostorách. Značky Ahold Delhaize provozují v prostorách některých svých prodejen také 223 čerpacích stanic. Celkový počet vlastněných nebo pronajatých maloobchodních prostor se oproti roku 2022 zvýšil o 65.

V následující tabulce je uvedena vlastnická struktura našich 6 358 maloobchodních provozoven (včetně prodejen pronajatých franšízantům) a 932 ostatních nemovitostí k 31. prosinci 2023.

	MALOOBCHODNÍ PROSTORY	JINÝ NEMOVITÝ MAJETEK
Procenta z celku vlastněná Společností	19 %	49 %
Pronajatá % z celku	81 %	51 %

CÍLE A VÝSLEDKY

DAŇOVÁ TRANSPARENTNOST A ODPOVĚDNOST

DAŇOVÁ TRANSPARENTNOST A ODPOVĚDNOST

Ve společnosti Ahold Delhaize se snažíme pozitivně ovlivňovat komunity, ve kterých naše značky působí, a být dobrými sousedy. Toho dosahujeme tak, že platíme daně způsobem, který zohledňuje společenskou a firemní odpovědnost, jakož i zájmy všech našich zúčastněných stran. Náš celkový přístup k daním je v souladu s obchodními zásadami společnosti Ahold Delhaize, ESG strategií a kodexem chování.

Naše daňová politika, která se vztahuje na všechny konsolidované subjekty skupiny, se skládá z pěti hlavních daňových zásad: transparentnosti, odpovědnosti a správy, dodržování předpisů, vztahů s úřady a struktury podnikání. Naše daňové zásady jsou v souladu s principy odpovědného zdanění (The B Team's Responsible Tax Principles), které vypracovala skupina předních společností se zapojením občanské společnosti, investorů a zástupců mezinárodních institucí. V roce 2017 se v rámci The B Team sešli vedoucí daňových oddělení z devíti nadnárodních společností, aby společně vypracovali principy odpovědného zdanění, které zvyšují laťku přístupu podniků k daním a transparentnosti a pomáhají vytvářet nový konsenzus o tom, jak vypadá odpovědná daňová praxe.

Společnost Ahold Delhaize dodržuje zásady obsažené v Kodexu daňové správy (VNO-NCW Tax Governance Code). Více informací naleznete v části o*souladu s kodexem* na webových stránkách společnosti Ahold Delhaize na adrese *www.aholddelhaize.com*.

Transparentnost

Tím, že platíme svůj podíl na daních v zemích, kde působíme, přispíváme k hospodářskému a sociálnímu rozvoji těchto zemí. Svým celkovým daňovým příspěvkem také podporujeme cíle OSN v oblasti udržitelného rozvoje.

V roce 2023 společnost Ahold Delhaize vybrala a odvedla mnoho druhů daní: daň ze mzdy odváděná zaměstnavatelem, daň z příjmů právnických osob, daň z přidané hodnoty (DPH), daň za prodej zboží a služeb, majetkovou daň a daň z nemovitosti, daň z dividend, spotřební daně, cla a další (např. daň z obalů) v celkové výši 5.9 miliard EUR. Přibližně 1,7 miliardy EUR z celkového daňového příspěvku společnosti v roce 2023 tvořily daně odvedené.

Celkové daňový odvod a platby daně z příjmů právnických osob vykázané za jednotlivé země jsou shrnuty níže.

Naše efektivní sazba daně z příjmů (ETR) v roce 2023 byla 19,8 %. Toto je náš celosvětový náklad na daň z příjmů za finanční rok 2023 ve výši 456 milionů EUR, zobrazený jako procento konsolidovaného zisku před daněmi ze zisku.

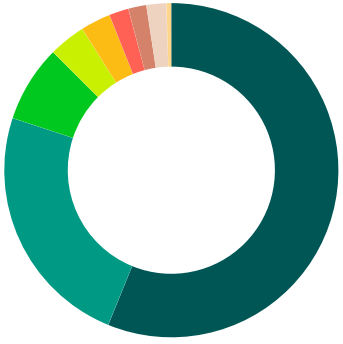
Další podrobnosti o naší finanční situaci v oblasti daně z příjmů právnických osob naleznete v **Příloze 10** ke konsolidované účetní závěrce.

Ahold Delhaize 2023 celkový daňový příspěvek podle typu 5,9 miliardy EUR (miliony EUR)



- Daň ze mzdy **3 121**
- DPH a daň za prodej zboží a služeb **1 594**
- Daň z příjmů právnických osob **200**
- Spotřební daně, cla **399**
- Majetková daň a daň z nemovitostí **321**
- Daň z dividend **157**
- Ostatní **95**

Ahold Delhaize 2023 celkový daňový příspěvek podle země 5,9 miliardy EUR (miliony EUR)

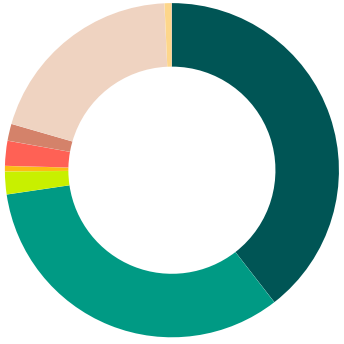


- Spojené státy **3 307**
- Nizozemsko **1 405**
- Belgie **438**
- Česká republika **210**
- Řecko **172**
- Srbsko **111**
- Rumunsko **103**
- Švýcarsko **113**
- Lucembursko **28**

CÍLE A VÝSLEDKY

DAŇOVÁ TRANSPARENTNOST A ODPOVĚDNOST

Ahold Delhaize 2023 zaplacená daň z příjmu právnických osob za jednotlivé země 200 milionů EUR
(v milionech EUR)



- Spojené státy **224**
- Nizozemsko **188**
- Belgie **(367)**
- Česká republika **13**
- Řecko **3**
- Srbsko **14**
- Rumunsko **9**
- Švýcarsko **112**
- Lucembursko **4**

Daňové pobídky

Daňové pobídky definujeme jako fiskální opatření, jejichž cílem je stimulovat investice a podpořit růst nebo změnu chování poskytováním příznivějšího daňového režimu některým činnostem nebo odvětvím.

Pro některé činnosti, které společnost Ahold Delhaize a její značky provádějí v rámci svého úsilí o pozitivní dopad na komunity, jsou takové daňové pobídky k dispozici, jak je popsáno níže.

Společnost Ahold Delhaize využívá daňové pobídky v omezené míře. Hlavní daňové pobídky uplatňované společností Ahold Delhaize v různých jurisdikcích, kde působí naše značky, jsou následující:

Daňové úlevy na mzdy
Určité daňové úlevy na mzdy jsou k dispozici společnostem, které dávají příležitost lidem, kteří mají běžně potíže s hledáním zaměstnání, jako jsou osoby s tělesným postižením, protože místní samosprávy se snaží stimulovat účast těchto zaměstnanců na trhu práce.

Úvěry na kapitálové investice
Místní samosprávy někdy poskytují úvěry na kapitálové investice, aby stimulovaly investice (např. do skladů nebo prodejen) v určitých oblastech a podpořily tak hospodářský růst v místních komunitách.

Pobídky pro výzkum a vývoj (VaV) Místní samosprávy někdy poskytují pobídky pro výzkum a vývoj společnostem, které provádějí určité činnosti, jež zvyšují úroveň inovací a hospodářského růstu v jejich komunitách. Vždy se snažíme o inovace, protože usilujeme o provozní dokonalost, například optimalizací skladových zásob v prodejnách našich značek. Na některé z těchto činností dostáváme pobídky na výzkum a vývoj.

Odpovědnost a správa

Společnost Ahold Delhaize má dobře vybavené a profesionální daňové oddělení. Tato funkce je podřízena přímo
finanční ředitelce a má přímý přístup ke správní radě a dozorčí radě. Nejméně jednou ročně předkládá funkce výboru pro audit, finance a rizika dozorčí rady aktuální informace o daňových otázkách, včetně provádění a realizace daňové strategie. Globální daňovou politiku schvaluje správní rada.

Naše vstřícnost vůči daňovému riziku je založena na celkovém rizikovém apetitu společnosti Ahold Delhaize souvisejícím s dodržováním předpisů, který je velmi nízký. Jsme si vědomi rizika, že nedodržování platných daňových zákonů a předpisů může vést k poškození pověsti společnosti Ahold Delhaize nebo vztahů s našimi hostitelskými zeměmi. Další informace naleznete v části *Řízení rizik*.

Hlášení o kontrole daní:

Důležitým cílem našeho daňového oddělení i naší Společnosti je mít kontrolu nad daněmi a odpovědným zdaněním. Na podporu tohoto cíle jsme zavedli určité aktivity, včetně:

- Máme vytvořen rámec daňové kontroly, který umožňuje vyhodnocovat a kontrolovat daňová rizika pro různé daně a jurisdikce.
- Daňové kontroly vyplývající z hodnocení rizik definujeme, zavádíme a testujeme prostřednictvím různých monitorovacích funkcí – zahrnujících vrcholové vedení a týmy Rizika a kontroly (druhá linie obrany) a Interního audity – s využitím specifických nástrojů společnosti Ahold Delhaize vyvinutých pro tento účel.
- Na základě ročního plánu interního auditu provádíme kontroly vybraných daní a/nebo jurisdikcí. Výsledkem je auditní zpráva hodnotící design a provozní účinnost našich daňových kontrol.
- Máme zaveden samostatný kontrolní rámec pro odpovědné zdanění.
- (Místní) vedení podepisuje čtvrtletně prohlášení, v němž mimo jiné prohlašuje, že dodržuje všechny (daňové) kontroly a zásady.
- Často pořádáme informativní schůzky s místními finančními řediteli a obchodními týmy.
- Vypracováváme zprávu o dodržování daňových předpisů.
- Organizujeme průběžné vzdělávání pro daňový tým
a související funkce.

Každé čtvrtletí naše značky podepisují prohlášení k auditu, které obsahuje souhlas a potvrzení o správnosti a úplnosti naší daňové pozice. Máme zavedenou daňovou strategii, která je proaktivně komunikována napříč celou Společností a pořádáme školení pro vybrané značky a jurisdikce, na kterých je formou workshopů o daňových rizicích vysvětlována naše daňová politika a její hlavní principy.

Pravidelně sledujeme, zda je naše daňová strategie v souladu s obchodními zásadami společnosti Ahold Delhaize, strategií ESG a kodexem chování. Například roční cíle daňového oddělení vycházejí z výše uvedených zásad a strategie a jsou kaskádovitě rozděleny do cílů jednotlivých spolupracovníků. Výkonnost oddělení a spolupracovníků v porovnání s těmito cíli se měří nejméně jednou ročně.

Spolupracovníci společnosti Ahold Delhaize mají přístup k lince pro oznamovatele, kde mohou hlásit jakékoli etické problémy nebo problémy s dodržováním předpisů související s postupy společnosti, včetně daňových záležitostí.

Aktivně se podílíme také na aktivitách v oblasti daňových technologií. Vypracovali jsme globální daňovou technologickou strategii a plán založený na pěti pilířích: poznatky, data, automatizace, řízení rizik a připravenost na budoucnost. Zavedli jsme různé iniciativy v oblasti přímých daní (například automatizace výkaznictví podle jednotlivých zemí, výpočty v rámci Pilíře 2 a

CÍLE A VÝSLEDKY

DAŇOVÁ TRANSPARENTNOST A ODPOVĚDNOST

systém daňového výkaznictví) a nepřímých daní (například řešení DPH a daňový systém), abychom optimalizovali a modernizovali naše daňové procesy. Využíváme také širší finanční implementace, jako je nový hlavní finanční systém, a naše IT oddělení nám pomáhá s našimi projekty v oblasti daňových technologií.

Soulad

Náš soulad s daňovými předpisy je založen na následujících příkladech dobré daňové praxe:

- Naším cílem je přiznávat a platit daně v plném souladu s místními zákony a předpisy.
- Náš soulad v oblasti daní zakládáme na rozumném a odpovědném výkladu daňových zákonů.
- Naším cílem je dodržovat literu i ducha zákona.
- Snažíme se předem prodiskutovat a objasnit s finančními úřady nejasnosti ohledně daňových záležitostí.
- Od daňových úřadů požadujeme pouze rozhodnutí, abychom potvrdili platné zacházení se zákony a předpisy na základě plného zveřejnění příslušných skutečností.
- Daňové pobídky využíváme pouze v případě, že jsou v souladu s našimi obchodními a provozními cíli, vyplývají z daňového zákona a jsou obecně dostupné všem účastníkům na trhu.

Vztahy s daňovými úřady

Ahold Delhaize spolupracuje s daňovými úřady na základě vzájemné důvěry a usiluje o otevřené a transparentní pracovní vztahy s těmito orgány. V přiměřené lhůtě poskytujeme finančním úřadům veškeré informace, které si vyžádají. To pomáhá daňovým úřadům i společnosti Ahold Delhaize podporovat včasné a efektivní dodržování předpisů. V Nizozemsku máme s nizozemskými daňovými úřady uzavřen individuální plán monitorování. V Belgii jsme v roce 2023 úspěšně dokončili pilotní projekt pro dodržování daňových předpisů Cooperative Tax Compliance Program (CTCP).

Zapojení zúčastněných stran

Jako společnost, která má blízko k okolní společnosti, si ceníme konstruktivního dialogu o daních s vládami v zemích, kde naše značky působíme, a reagujeme na vládní konzultace o navrhovaných změnách legislativy s cílem dosáhnout udržitelné legislativy.

Mezi naše zúčastněné strany patří kromě daňových úřadů také investoři, zákazníci, obchodní partneři, nevládní organizace, zaměstnanci a širší komunity, ve kterých působíme. Jsme aktivním členem řady skupin zastupujících zúčastněné strany, například VNO-NCW a Nederlandse Orde van Belastingadviseurs. Účastníme se také iniciativy nizozemské asociace investorů pro udržitelný rozvoj (VBDO) v oblasti daňové transparentnosti a poskytujeme aktivní zpětnou vazbu. Aktivně se podílíme na studii Evropského fóra pro zdanění podniků (European Business Tax Forum – EBTF) o celkových daňových příspěvcích.

Obchodní struktura

Máme fyzické zastoupení ve všech jurisdikcích, kde působíme, a dodržujeme mezinárodně uznávané normy a standardy (např. OECD / Akční plán BEPS – eroze daňového základu a přesouvání zisku / EU).

V očekávání nových předpisů EU a OECD (např. Pilíř 2) jsme na konci roku 2023 ukončili činnost na ostrově Curacao a zbývající aktivity na ostrově Curacao převedli k prvnímu dni nového účetního roku 2024 do jiných činností společnosti Ahold Delhaize. V souvislosti s implementací Pilíře 2 neočekáváme žádné podstatné změny u ostatních našich operací. Další informace naleznete v *Příloze 10*.

Náš proces daňového rozhodování je založen na následujících příkladech dobré daňové praxe:

- Vytvořenou hodnotu nepřevádíme do jurisdikcí uvedených na seznamu EU jurisdikcí nespolupracujících pro daňové účely („černá listina EU“) aktualizovaném Radou Evropské unie dne 17. října 2023, ani do jurisdikcí (s nízkým zdaněním) uvedených na černé listině Nizozemska, která je zveřejněna ve vládním věstníku z 15. prosince 2023.
- Platíme daň ze zisku podle toho, kde se hodnota vytváří v rámci běžného podnikání.
- Naši politiku převodních cen zakládáme na principu tržního odstupu.
- Nevyužíváme neprůhledné podnikové struktury ani struktury, které se nacházejí v jurisdikcích s nízkým zdaněním, abychom před daňovými úřady skryli relevantní informace.
- Nepůsobíme v zemích uvedených na seznamu jurisdikcí s nízkým zdaněním.
- Jsme transparentní, pokud jde o subjekty, které vlastníme (viz *Příloha 35* ke konsolidované účetní závěrce).
- Nebudeme se zapojovat do ujednání s žádným zaměstnancem, zákazníkem nebo dodavatelem, jejichž jediným účelem je vytvořit daňovou výhodu přesahující to, co je rozumně chápáno jako zamýšlené chování podle příslušných daňových pravidel.

Více informací naleznete na webových stránkách společnosti Ahold Delhaize na adrese *www.aholddelhaize.com*.

ZISK A DIVIDENDA NA AKCII

Příjem z pokračujících činností na kmenovou akcii (základní) byl 1,95 EUR, což je pokles o 0,61 EUR nebo 23,9 % ve srovnání s rokem 2022. Hlavními faktory tohoto poklesu byly nepříznivé dopady přepočtu cizích měn v souvislosti se slabším americkým dolarem v roce 2023 oproti roku 2022 a vyšší provozní náklady způsobené inflačními tlaky, převážně v USA. Výrazně nepříznivý dopad měly také náklady související s výše uvedeným transformačním programem Delhaize Belgium a odprodejem a znehodnocením společnosti FreshDirect. Tento pokles byl částečně kompenzován snížením počtu akcií v oběhu v důsledku programu zpětného odkupu akcií v hodnotě 1 miliardy EUR, který byl realizován v roce 2023 (viz. *Příloha 21* ke konsolidované účetní závěrce, kde jsou uvedeny další informace o pohybu akcií). Podkladový zisk z pokračujících činností na kmenovou akcii (zředěný) činil 2,54 EUR, což představuje pokles o 0,01 EUR, tj. 0,4 %, ve srovnání s rokem 2022, který byl rovněž způsoben nepříznivým přepočtem cizích měn.

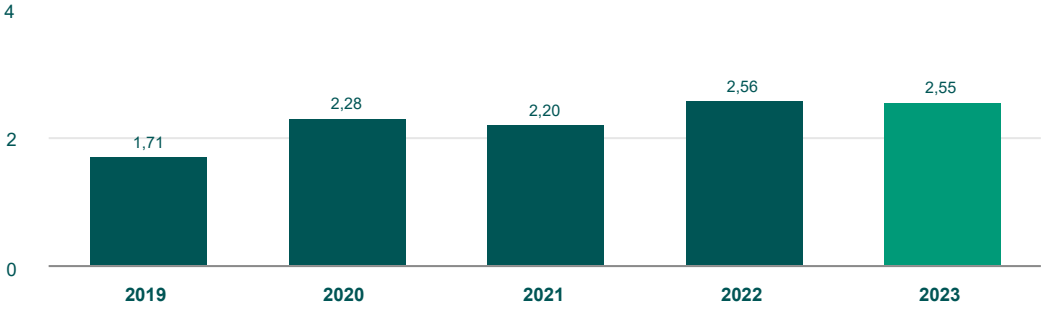
Politikou společnosti Ahold Delhaize je zaměřit se na výplatní poměr dividend v rozmezí 40–50 % základního příjmu z pokračujících činností. Základní příjem z pokračujících činností za 52 týdnů činil v roce 2023 2 451 milionů EUR a v roce 2022 2 551 milionů EUR. V rámci naší dividendové politiky jsme upravili výnosy z pokračujících činností, jak je uvedeno v tabulce *Základní výnos z pokračujících činností*.

Pro finanční rok 2023 navrhujeme hotovostní dividendu ve výši 1,10 EUR na akcii, což je nárůst o 4,8 % ve srovnání s rokem 2022, který odráží naši ambici trvale udržitelného růstu dividendy na akcii. To představuje výplatní poměr ve výši 43 % základního čistého příjmu z pokračujících činností po dobu 52 týdnů.

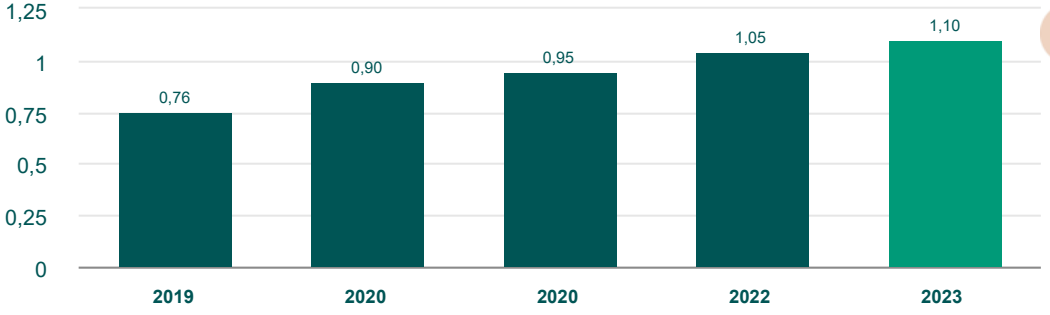
V případě schválení valnou hromadou akcionářů bude 25. dubna 2024 vyplacena konečná dividenda ve výši 0,61 EUR na akcii. To je dodatek k záloze na dividendu ve výši 0,49 EUR na akcii, která byla již vyplacena 31. srpna 2023. V roce 2023 činily výplaty dividend celkem 1,044 milionů EUR (oproti 979 milionům EUR v roce 2022).

ZÁKLADNÍ VÝNOS Z POKRAČUJÍCÍCH ČINNOSTÍ MILIONY EUR	2023 (NA 52TÝDENNÍM ZÁKLADĚ)	2022 (NA 52TÝDENNÍM ZÁKLADĚ)
Příjmy z pokračujících činností	**1 874**	2 546
S úpravou pro:		
Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté	**375**	235
(Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté	**180**	(198)
Restrukturalizace a související poplatky a další položky	**202**	(78)
Neobvyklé položky v čistých finančních nákladech	**—**	—
Daňový dopad na upravené a neobvyklé položky	**(181)**	44
Základní výnos z pokračujících činností	**2 451**	2 551
Výnosy z pokračujících činností na akcii připadající kmenovým akcionářům	**1,95**	2,56
Základní výnosy z pokračujících činností na akcii připadající kmenovým akcionářům	**2,55**	2,56
Zředěný podkladový zisk na akcii z pokračujících činností	**2,54**	2,55

Podkladový zisk z pokračujících činností na kmenovou akcii (základní)



Dividenda na kmenovou akcii



Další podrobnosti naleznete v části **Informace o akciích Ahold Delhaize**.

POSOUZENÍ VÝKONNOSTI

FINANČNÍ POSOUZENÍ PODLE SEGMENTŮ

KLÍČOVÉ FINANČNÍ A NEFINANČNÍ INFORMACE

Níže jsou uvedeny klíčové finanční a nefinanční informace za jednotlivé segmenty podle regionů pro roky 2023, 2022, 2021 a 2020:

	SPOJENÉ STÁTY				EVROPA			
	2023	2022	2021	2020	2023	2022	2021	2020
Čisté tržby (v milionech EUR)	**54 536**	55 218	45 455	45 470	**34 113**	31 767	30 147	29 266
Čisté tržby (v milionech USD)	**58 976**	57 959	53 699	51 838				
Z toho: online tržby (v milionech EUR)	**4 247**	4 157	3 228	1 968	**4 768**	4 461	4 477	3 579
Z toho: online tržby (v milionech USD)	**4 592**	4 367	3 814	2 259				
Růst čistých tržeb v místní měně	**1,8 %**	7,9 %	3,6 %	15,6 %	**7,2 %**	5,0 %	2,8 %	12,1 %
Srovnatelný růst tržeb[1]	**1,8 %**	7,4 %	2,6 %	13,3 %	**6,5 %**	2,9 %	2,8 %	9,5 %
Srovnatelný růst tržeb (bez prodeje benzínu)[1]	**2,3 %**	6,8 %	1,9 %	14,4 %	**6,5 %**	2,9 %	2,8 %	9,6 %
Čisté tržby – online spotřebitelé (v milionech EUR)	**4 247**	4 157	3 228	1 968	**7 618**	7 166	7 173	5 608
Čisté tržby – online spotřebitelé (v milionech USD)	**4 592**	4 367	3 814	2 259				
Provozní výsledek (v milionech EUR)	**2 044**	2 605	2 231	1 006	**870**	1 173	1 209	1 380
Provozní výsledek (v milionech USD)	**2 210**	2 733	2 631	1 064				

Základní provozní výsledek (v milionech EUR)	**2 553**	2 603	2 150	2 466	**1 120**	1 131	1 306	1 325
Základní provozní výsledek (v milionech USD)	**2 761**	2 727	2 543	2 789				
Základní provozní marže	**4,7 %**	4,7 %	4,7 %	5,4 %	**3,3 %**	3,6 %	4,3 %	4,5 %
Počet zaměstnanců/pracovníků (na konci roku v tisících)	**229**	239	239	239	**173**	175	174	175
Počet zaměstnanců/FTE – plný úvazek (ke konci roku v tisících)[2]	**140**	155	160	158	**91**	94	99	91
Příspěvek k čistým tržbám společnosti Ahold Delhaize	**61,5 %**	63,5 %	60,1 %	60,8 %	**38,5 %**	36,5 %	39,9 %	39,2 %
Příspěvek k základnímu provoznímu výsledku Ahold Delhaize[3]	**69,5 %**	69,7 %	62,2 %	65,0 %	**30,5 %**	30,3 %	37,8 %	35,0 %

1 Pro roky 2023, 2022 a 2021 je srovnatelný růst tržeb prezentován na srovnatelném 52týdenním základě. V roce 2020 je růst srovnatelných tržeb prezentován na základě 53 týdnů.
2 V 91 000 plných pracovních úvazcích (FTE) v Evropě v roce 2023 (2022: 94 000; 2021: 99 000; 2020: 91 000) je zahrnuto 39 000 FTE v Nizozemsku (2022: 40 000; 2021: 40 000; 2020: 32000). 3 Před náklady na GSO.

FINANČNÍ POSOUZENÍ PODLE SEGMENTŮ

SPOJENÉ STÁTY

ČISTÉ TRŽBY

54,5 miliardy EUR 1,8 %*

2022: 55,2 miliardy EUR (1,2) % vs. 2022

SROVNATELNÝ RŮST TRŽEB (KROMĚ PRODEJE BENZÍNU)

2,3 %

PROVOZNÍ VÝSLEDEK

2,0 miliardy EUR (19,1) %*

2022: 2,6 miliardy EUR (21,5) % vs. 2022

ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ VÝSLEDEK

2,6 miliardy EUR 1,3 %*

2022: 2,6 miliardy EUR (1,9) % vs. 2022

ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ MARŽE

4,7 % — p. b.*

2022: 4,7 % — p. b. oproti roku 2022

ČISTÉ TRŽBY – ONLINE SPOTŘEBITELÉ

4,2 miliardy EUR 5,1 %*

2022: 4,2 miliardy EUR 2,2 % vs 2022

*Při konstantních sazbách.

SEGMENT SPOJENÉ STÁTY

MILIONY EUR	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU	ZMĚNA V %	ZMĚNA V % PŘI KONSTANTNÍCH SAZBÁCH.
Čisté tržby	**54 536**	55 218	(681)	(1,2) %	**1,8 %**
Z toho online tržby	**4 247**	4 157	**90**	2,2 %	**5,1 %**
Srovnatelný růst tržeb	**1,8 %**	7,4 %			
Srovnatelný růst tržeb bez prodeje benzínu	**2,3 %**	6,8 %			
Provozní výsledek	**2 044**	2 605	(561)	(21,5) %	(19,1) %
S úpravou pro:					
Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté	**228**	212	16		
(Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté	**220**	(181)	401		
Restrukturalizace a související poplatky a další položky	**61**	(33)	94		
Základní provozní výsledek	**2 553**	2 603	(50)	(1,9) %	**1,3 %**
Základní provozní zisková marže	**4,7 %**	4,7 %			

V roce 2023 činily čisté tržby 54 536 milionů EUR, což představuje pokles o 681 milionů EUR neboli 1,2 % oproti roku 2022. Při konstantních směnných kurzech došlo k nárůstu čistých tržeb o 1,8 %, a to zejména v důsledku inflace. Růst tržeb byl pozitivně ovlivněn silným růstem prodeje lékáren, který byl částečně kompenzován nižším prodejem benzínu. Nepříznivý vliv na růst tržeb mělo zmírnění míry inflace oproti minulému roku a snížení federálních dávek SNAP. Díky našim silným hodnotovým nabídkám a pokračujícímu rozmachu online prodeje se nám podařilo velkou část těchto nepříznivých faktorů kompenzovat. Značky Food Lion a Hannaford vedly výkonnost amerického segmentu. Společnost Food Lion dosahuje nepřetržitého pozitivního růstu tržeb již 11 let po sobě.

Online tržby činily 4 247 milionů EUR, což je při konstantních směnných kurzech o 5,1 % více ve srovnání s předchozím rokem. Americké značky spustily iniciativy, které vedly k vyšším prodejům, podpořeným silným výkonem a rozvojem partnerství s doručovacími službami třetích stran; zkrátily doby čekání a doby přípravy pro zákazníky; zlepšily hodnotu pro zákazníky prostřednictvím snížených poplatků a snížených minimálních hodnot objednávek, poplatků za služby a doručení; a pokračovaly v práci na uvádění nových produktů na trh a vydávání nových verzí. V letošním roce americké značky investovaly také do zlepšení digitálního prostředí a modernizace technologií pro podporu špičkového provozu.

SPOJENÉ STÁTY

Prodej potravin vlastní značky (%)



Prodej potravin vlastní značky	31,5 %
Prodej značkových potravin	68,5 %

Značky společnosti Ahold Delhaize USA nadále posilují své hodnotové nabídky rozšiřováním své přední nabídky vlastních značek. V roce 2023 tvořil prodej potravin pod vlastní značkou 31,5 % celkového prodeje potravin, což je o 0,6 procentního bodu méně než v roce 2022. Tento pokles byl způsoben nižším prodejem čerstvých výrobků a zejména nižším prodejem masa. Nicméně jednotková penetrace vlastních značek se celkově zvýšila.

Největší kategorií z hlediska čistých tržeb zůstaly čerstvé výrobky, a to i přes relativní ztrátu podílu na celkových tržbách ve srovnání s loňským rokem. Z hlediska relativního podílu nejvíce vzrostl podíl trvanlivého zboží, následovaný lékárnami. Naopak relativní podíl nepotravinářského zboží a benzínu se snížil, přičemž nepotravinářské zboží bylo kategorií s největší ztrátou.

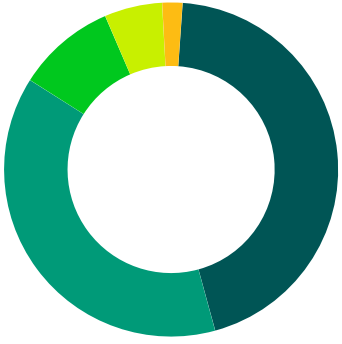
Čerstvé	44,6 %
Trvanlivé	38,2 %
Nepotraviny	9,6 %
Lékárna	5,6 %
Benzín	2,0 %

Srovnatelné tržby bez benzínu v tomto segmentu vzrostly o 2,3 %, což bylo pozitivně ovlivněno inflací potravin a dobrými prodejními výsledky zejména společností Food Lion a Hannaford. Kromě toho tržby v USA v tomto roce těžily z otevření dvou nových prodejen a 180 přestaveb.

Provozní výsledek se ve srovnání s rokem 2022 snížil o 561 milionů EUR, tedy o 21,5 %. Základní provozní výsledek činil 2 553 milionů EUR a je upraven o následující položky, které provozní výsledek ovlivnily:

- Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté V roce 2023 činily náklady na snížení hodnoty 228 milionů EUR oproti 212 milionům EUR v roce 2022. V USA se tato snížení hodnoty týkala především snížení hodnoty pozemků, budov a zařízení v případě společnosti FreshDirect a v mnohem menší míře snížení hodnoty pronajatých nemovitostí v centrech plnění v Jersey City, New Jersey, a v Hanoveru, Maryland. V roce 2022 se ztráty ze snížení hodnoty týkaly především goodwillu a ostatních nehmotných aktiv společnosti FreshDirect.

Čisté tržby podle kategorie (%)



- (Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté V roce 2023 činila tato celková čistá ztráta 220 milionů EUR, což bylo způsobeno zejména ztrátou z prodeje společnosti FreshDirect. V roce 2022 byl zaznamenán zisk ve výši 181 EUR, který souvisel zejména s prodejem čtyř investičních nemovitostí společnosti US Foods.
- Restrukturalizace a související poplatky a další položky: V roce 2023 činila čistá ztráta 61 milionů EUR, a to zejména v důsledku restrukturalizačního programu Accelerate. V rámci této iniciativy byly zahrnuty dodatečné rezervy na odstupné a další související náklady v souvislosti s uzavřením center plnění v Jersey City a Hannoveru. V roce 2022 čistý zisk souvisel především se snížením závazku z definovaných požitků FELRA a MAP v souvislosti se zákonem o americkém záchranném plánu (viz *Příloha 24*).

V roce 2023 činil základní provozní výsledek 2 553 milionů EUR, což je pokles o 50 milionů EUR nebo 1,9 % ve srovnání s minulým rokem. Při konstantních směnných kurzech se základní provozní výsledek zvýšil o 1,3 %.

Základní provozní marže ve Spojených státech v roce 2023 činila 4,7 %, což je stejná hodnota jako v roce 2022. Cyklické uvolnění pojistné rezervy v roce 2022 a nepříznivý vliv změny struktury prodeje, jakož i vyšší provozní náklady a vyšší smršťování vedly k tlaku na provozní marži. Příznivé rozpuštění rezerv a jednorázové vyrovnání ve 4. čtvrtletí, stejně jako mírný přínos pro mix marží z prodeje společnosti FreshDirect, kompenzovaly nepříznivé dopady na marže.

SPOJENÉ STÁTY

HNACÍ SÍLY RŮSTU V AKCI

Hnací síla – růst pomocí omnichannel

Podpora zdraví a udržitelnosti

Výchova nejlepších talentů

Dosažení provozní dokonalosti

Značky Ahold Delhaize USA pokračovaly v posilování své pozice na trhu prostřednictvím investic do svých prodejen, digitální nabídky a elektronického obchodu. Pokračovali v investicích do přestaveb a v tomto roce jich dokončili více než 180 ve všech značkách. Společnost Food Lion dokončila 53 přestaveb a pokračovala v integraci prodejen, které získala od společnosti Southeastern Grocers, a investovala také ve východní části Severní Karolíny, kde dokončila dalších 76 přestaveb na trzích ve Wilmingtonu a Greenville.

Všechny americké značky pokračovaly v investicích do kanálu elektronického obchodování, v jehož rámci bylo vytvořeno více než 1 558 odběrných míst click-and-collect v rámci celé sítě prodejen, a dále investovaly do podpůrné infrastruktury s cílem zvýšit efektivitu vychystávání a poslední míle. Zákazníkům bylo doručeno více než 11 miliard personalizovaných nabídek, které pro ně vytvářejí další hodnotu, zlepšují jejich celkový zážitek a zároveň posilují jejich vztahy se značkami.

V roce 2023 společnost Ahold Delhaize USA a její značky nadále prokazovaly a získávaly uznání za pokrok ve svých zdravých a udržitelných ambicích. Připojili se k ReFED a Světovému fondu na ochranu přírody a zahájili Pakt o plýtvání potravinami v USA, aby lépe podpořili naše zaměření na snížení plýtvání potravinami a odstranění hladu v místních komunitách. Tato celostátní dobrovolná dohoda pomáhá potravinářským podnikům dosáhnout pokroku při plnění jejich cílů v oblasti snižování množství potravinového odpadu. Značky dosáhly velkého pokroku, například společnost The GIANT Company dosáhla 110 prodejen s nulovým odpadem a její partnerství se sítí Feeding America se rozšířilo napříč značkami.

Další klíčovou oblastí je snižování množství plastových obalů. Společnost Stop & Shop vyřadila ze všech svých prodejen odnosné tašky, zatímco Hannaford ve spolupráci s místním startupem pilotně zavedl vláknitou alternativu k některým plastovým obalům v oddělení pečiva.

Značky se i nadále snaží usnadnit lidem zdravější stravování. Tým zdravého životního stylu společnosti Giant Food testuje novou technologii, která umožní lépe využívat recepty na produkty a další programy výživových pobídek.

Závazek společnosti Ahold Delhaize USA snižovat emise je patrný z toho, že značka Food Lion získala 22 let po sobě ocenění Energy Star POTY,
Green Chill Superior a Exceptional Goal Achievement. Značky USA také společně s organizací The Nature Conservancy vypracovaly strategii regenerativního zemědělství.

V roce 2023 měla péče o spolupracovníky i nadále prvořadý význam, protože pracovní, sociální a ekonomické prostředí zůstalo nebývale náročné. O to důležitější je, aby se každá americká značka i nadále
snažila o realizaci našich aspirací v oblasti DE&I, což je způsob, jak posílit angažovanost spolupracovníků a pozici každé značky jako oblíbeného zaměstnavatele.

Například společnost Giant Food představila novou hodnotovou nabídku zaměstnavatele zaměřenou na růst, péči a sounáležitost, protože se snaží vybudovat organizaci, ve které mohou spolupracovníci rozvíjet své dovednosti, dostávat smysluplné odměny a vždy se cítit oceněni a vyslyšeni. Společnost The GIANT Company se prioritně zaměřila na rozšíření dimenzí rozmanitosti a optimalizuje pracovní zkušenosti pro členy týmu s neurodiverzitou. Společnost Food Lion pokračovala ve provozování své rozsáhlé sítě BRG a aktivně propojovala spolupracovníky s obchodními iniciativami značky, aby jim poskytla podporu, odborné znalosti a možnosti rozvoje.

To je jen několik příkladů z široké škály oblastí zaměřených na lidi napříč našimi značkami. Každá značka zavádí svou vlastní jedinečnou strategii pro lidi a věří, že spolupracovníci jsou klíčovým diferenciátorem její obchodní strategie.

Společnost Ahold Delhaize USA pokračovala v hledání příležitostí k zefektivnění a úspoře nákladů a k optimalizaci provozu. Transformace dodavatelského řetězce společnosti ADUSA pokračovala přechodem na síť samostatně řízených skladů – 95 % objemu zboží pro prodejní plochy je nyní distribuováno prostřednictvím některého z našich zařízení.

Týmy dodavatelského řetězce pokračovaly v provozních zlepšeních s cílem snížit náklady, zvýšit úroveň služeb na prodejnách a posílit partnerství s dodavateli. Program „Šetříme pro naše zákazníky“ nadále přináší úspory a zefektivnění napříč značkami, což jim umožňuje zlepšit celkovou nabídku hodnoty pro zákazníky a poskytuje příležitosti k přerozdělení úspor.

Týmy v USA také pokračovaly ve zlepšování svých oblastí podpory zaváděním celopodnikových systémů, které zvyšují efektivitu v podnikových kancelářích a pomáhají tak podporovat prodejny jednotlivých značek. Další implementace našich finančních a personálních systémů SAP jsou příkladem toho, kde se americkým podnikům podařilo zajistit větší standardizaci a zlepšení procesů.

FINANČNÍ POSOUZENÍ PODLE SEGMENTŮ

EVROPA

ČISTÉ TRŽBY

34,1 miliardy EUR **7,2 %***

~~2022: 31,8 miliard EUR 7,4 % vs. 2022~~

SROVNATELNÝ RŮST TRŽEB (KROMĚ PRODEJE BENZÍNU)

6,5 %

PROVOZNÍ VÝSLEDEK

0,9 miliardy EUR **(26,0) %***

2022: 1,2 miliardy EUR (25,9) % oproti roku 2022

ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ VÝSLEDEK

1,1 miliardy EUR **(1,2) %***

2022: 1,1 miliardy EUR (1,0) % vs. 2022

ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ MARŽE

3,3 % **(0,3) p. b.***

2022: 3,6 % (0,3) p. b. oproti roku 2022

ČISTÉ TRŽBY – ONLINE SPOTŘEBITELÉ

7,6 miliardy EUR **6,3 %***

2022: 7,2 miliardy EUR 6,3 % vs. 2022

*Při konstantních sazbách.

SEGMENT EVROPA

MILIONY EUR	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU	% ZMĚNA	ZMĚNA V % PŘI KONSTANTNÍCH SAZBÁCH
Čisté tržby	**34 113**	31 767	2 346	7,4 %	**7,2 %**
Z toho online tržby	**4 768**	4 461	306	6,9 %	**6,9 %**
Čisté tržby – online spotřebitelé	**7 618**	7 166	452	6,3 %	**6,3 %**
Srovnatelný růst tržeb	**6,5 %**	2,9 %			
Srovnatelný růst tržeb bez prodeje benzínu	**6,5 %**	2,9 %			
Provozní výsledek	**870**	1 173	(303)	(25,9) %	**(26,0) %**
S úpravou pro:					
Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté	**147**	24	124		
(Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté	**(40)**	(17)	(23)		
Restrukturalizace a související poplatky a další položky	**143**	(49)	191		
Základní provozní výsledek	**1 120**	1 131	(11)	(1,0) %	**(1,2) %**
Základní provozní zisková marže	**3,3 %**	3,6 %			

V Evropě zůstala inflace v roce 2023 zvýšená, i když se oproti loňskému roku snížila. Aby pomohly zákazníkům zvládnout toto ekonomické období, naše skvělé lokální značky pohotově rozšířily svůj sortiment o kvalitní výrobky vlastní značky a reflektovaly snížení cen, kde to bylo možné. Díky tomuto úsilí se nadále dařilo budovat důvěru zákazníků v naše značky, což se v letošním roce jasně projevilo v pozitivním růstu tržního podílu. Díky našemu silnému portfoliu mezinárodních značek jsme v roce 2023 zvýšili čisté tržby o 2 346 milionů EUR na 34 113 milionů EUR, tedy o 7,4 % oproti roku 2022. Při konstantních směnných kurzech se čisté tržby zvýšily o 7,2 %. Růst tržeb byl způsoben růstem cen, pokračujícími investicemi do silných nabídek pro zákazníky a četnými otevřeními a přestavbami prodejen v celém regionu. Letošní rok byl pro značky společnosti Ahold Delhaize v Evropě transformační. Tým společnosti Delhaize Belgium se zabývá přechodem na jednotný provozní model, kdy všechny prodejny provozují místní podnikatelé, což značce umožní lépe reagovat na podmínky místního trhu. Do konce roku 2023 podepsalo smlouvy s nezávislými kupujícími 89 prodejen. V Nizozemsku po podpisu dohody o spolupráci se supermarkety Jan Linders na konci roku 2022 dokončila společnost Albert Heijn v roce 2023 přestavbu 44 prodejen Jan Linders na svůj formát. Oznámili jsme také plánované připojení místního rumunského řetězce supermarketů Profi k rodině Ahold Delhaize s cílem posílit naši pozici na rumunském trhu. Protože pokračujeme v cestě k vyšší tvorbě hodnoty optimalizací našeho hodnotového řetězce, společnost Ahold Delhaize se nedávno připojila ke společnému podniku EURELEC, evropské maloobchodní alianci, která doplňuje naše stávající nákupní aliance AMS a Coopernic, aby nám pomohla řešit přetrvávající cenové rozdíly mezi evropskými trhy.

FINANČNÍ POSOUZENÍ PODLE SEGMENTŮ

EVROPA

Čisté tržby za online spotřebitele dosáhly výše 7 618 milionů EUR, což je o 6,3 % více než v loňském roce, přičemž v evropském regionu se dařilo jak v oblasti potravinářského, tak nepotravinářského online prodeje. Bol dosáhl v roce 2023 růstu 6,2 %. GMV prodeje značky od přibližně 51 000 prodejců třetích stran vzrostly o 4,9 % na 5,8 miliardy EUR. Kromě toho se společnosti bol podařilo zvýšit svůj tržní podíl na upadajícím trhu, a to díky úspěšné nabídce pro zákazníky, včetně oblíbeného věrnostního programu, expanze do nových kategorií výrobků, silných propagačních kampaní a nové nabídky logistických služeb, která značce umožnila vybudovat pevnější vztahy s dodavateli a partnery sítě Partner Platform. Dobré služby spotřebitelům i nadále poskytovala rozsáhlá online nabídka potravin evropských značek. Společnost Albert Heijn překročila hranici přibližně 950 000 členů programu AH Premium a pokračovala ve zlepšování ziskovosti elektronického obchodu. Naše značky i nadále využívaly sílu svých digitálních možností, aby zákazníkům poskytovaly smysluplné, vysoce personalizované slevy přizpůsobené jejich potřebám a peněženkám.

Prodej potravin vlastní značky (%)



- Prodej potravin vlastní značky **49,4 %**
- Prodej značkových potravin **50,6 %**

Čisté tržby podle kategorií (%)



- Čerstvé **44.2%**
- Trvanlivé **32.0%**
- Nepotravinářské **23.9%**

Součástí našeho zájmu zůstává neustálý růst nabídky vlastních značek. V průběhu roku naše značky ještě více rozšířily svůj vlastní sortiment, a to ze 49,2 % celkového prodeje potravin v roce 2022 na 49,4 % v roce 2023.

V procentech z celkových tržeb se relativní podíl čerstvých potravin zvýšil ze 44,1 % v roce 2022 na 44,2 % v roce 2023 a relativní podíl nepotravinářského zboží se snížil z 24,5 % na 23,9 %, zatímco podíl trvanlivých potravin se zvýšil z 31,4 % v roce 2022 na 32,0 % v roce 2023.

Srovnatelné tržby bez benzínu vzrostly o 6,5 %, zejména díky vyšším cenám, což bylo částečně kompenzováno nižšími objemy. Silný růst vedl v tomto roce k nárůstu tržního podílu u většiny evropských značek. K tomuto nárůstu srovnatelných tržeb nejvíce přispěla společnost Albert Heijn a naše značky v Srbsku, Rumunsku a České republice.

Provozní výsledek se snížil o 303 milionů EUR neboli 25,9 % na 870 milionů EUR, což bylo ovlivněno následujícími položkami, které společnost Ahold Delhaize upravuje tak, aby dosáhla základního provozního výsledku:

- Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté V roce 2023 činily náklady na snížení hodnoty 147 milionů EUR, které souvisely zejména s transformací vlastních prodejen na přidružené prodejny v Belgii a se snížením hodnoty nevýkonných prodejen v Nizozemsku a u dalších evropských značek. V roce 2022 činily náklady na snížení hodnoty 24 milionů EUR. Většina nákladů na snížení hodnoty připadá na Belgii, Nizozemsko a Srbsko, přičemž většina z nich se týkala nevýkonných prodejen.
- Zisky (ztráty) z pronájmu a prodeje majetku – čisté: V roce 2023 činil celkový čistý zisk 40 milionů EUR, který vznikl prodejem prodejen franšízantům v souvislosti s dohodou se společností Jan Linders a prodejem aktiv v Evropě, což bylo částečně kompenzováno ztrátou z prodeje prodejen přidruženým společnostem v Belgii. V roce 2022 činil celkový čistý zisk 17 milionů EUR, což se týkalo především Nizozemska (10 milionů EUR) a České republiky (6 milionů EUR).
- Restrukturalizace a související poplatky a další položky: V roce 2023 činily náklady čistou ztrátu ve výši 143 milionů EUR, a to zejména v důsledku nákladů souvisejících s restrukturalizací v Belgii. V roce 2022 činily poplatky čistý zisk ve výši 49 milionů EUR, a to zejména v důsledku rozpuštění rezervy na daň ze mzdy v Belgii, což bylo částečně kompenzováno jednorázovými položkami v Nizozemsku.

V roce 2023 činil základní provozní výsledek v Evropě 1 120 milionů EUR, což je pokles o 11 milionů EUR, tedy o 1,0 % ve srovnání s rokem 2022 ve skutečných sazbách. Základní provozní marže v roce 2023 činila 3,3 %, což je o 0,3 procentního bodu méně než v roce 2022. Marže v Evropě byly nepříznivě ovlivněny dopadem stávky v Belgii a dalších iniciativ Accelerate, jakož i rostoucími náklady na energie, komodity, dopravu a pracovní sílu. To bylo kompenzováno snížením nepeněžních nákladů na služby penzijního plánu zaměstnanců společnosti Ahold Delhaize o 68 milionů EUR, zejména v Nizozemsku, ale i ve zbytku Evropy, a to v důsledku vyšších diskontních sazeb v Nizozemsku, a zvýšenými úsporami z programů našich značek „Šetříme pro naše zákazníky“.

Čisté tržby evropských značek se skládají z prodeje spotřebitelům a franšízovým prodejnám. Franšízové prodejny fungují ve stejném formátu jako obchody provozované společností Ahold Delhaize. Franšízanti nakupují zboží primárně od společnosti Ahold Delhaize, platí franšízový poplatek a dostávají podpůrné služby.

EVROPA

HNACÍ SÍLY RŮSTU V AKCI

Hnací síla – růst pomocí omnichannel

Podpora zdraví a udržitelnosti

Výchova nejlepších talentů

Dosažení provozní dokonalosti

V Evropě naše značky dále rozšířily svůj maloobchodní ekosystém o další možnosti a vyšší hodnotu a pohodlí. V roce 2023 značky investovaly do posílení svých prodejen, kde jich bylo 286 přestavěno a 204 nově otevřeno, zvýšily hodnotu pro zákazníky zavedením výhodných produktů „Price Favorites“, které nyní zahrnují téměř 7 000 položek, a inovativními propagačními kampaněmi, jako je „Little Lions“ v Delhaize. Značky prohloubily své digitální vztahy se zákazníky díky rozšiřování technologií a digitálních řešení, což vedlo k 6,9% nárůstu čistých online tržeb a zvýšení počtu držitelů věrnostních karet na 12,1 milionu. Program „Mijn Bonus“ společnosti Albert Heijn byl vyhlášen nejlepším věrnostním programem v Nizozemsku. Albert také spustil omnichannel webové stránky, Mega Image integrovala „Moje úspory“ do své aplikace a Delhaize spustila nástroj pro plánování jídla „Meal boost“. Kromě toho většina značek rozvinula své nabídky B2B a zlepšila logistickou efektivitu, přičemž Maxi a Mega Image otevřely první specializované online DC. Naše značky pokračovaly v nabízení personalizovanější relevance zákazníkům prostřednictvím digitálního marketingu a začaly rozšiřovat reklamní technologie společně s Adhese z Nizozemska do Alfa Beta v Řecku. Albert Heijn a bol opět výrazně pokročily v oblasti digitální reklamy díky rozšířeným možnostem samoobsluhy, které podporují ziskovost online.

V roce 2023 naše evropské značky opět dosáhly dobrého pokroku v oblasti zdraví a udržitelnosti.

V rámci snižování uhlíkové stopy dosáhla společnost Albert Heijn 100% elektrické dopravy v největších nizozemských městech, přestala využívat leteckou dopravu pro přepravu zboží a podepsala dlouhodobou smlouvu s dodavatelem energie, společností Eneco, která zaručuje 100% ekologickou energii z nizozemských větrných elektráren na několik let dopředu. Společnost Mega Image kompenzovala část své uhlíkové stopy výsadbou 12 000 stromů v „Mega Forest“ v Rumunsku.

Aby zákazníkům pomohl dobře se stravovat, ušetřit čas a lépe žít, představil Albert praktické a zdravé krabičky na jídlo a Alfa Beta rozdávala dětem ovoce zdarma.

Významnou událostí bylo získání certifikace B Corp společností bol. Splnění standardů B Lab je velkým uznáním snah společnosti bol o udržitelnější svět.

S cílem dále snížit plýtvání potravinami se společnosti Albert Heijn, Delhaize, Albert, Mega Image a Maxi přizpůsobily a posílily dynamické ceny výrobků s blížícím se datem spotřeby. Společnost Alfa Beta uzavřela dohody s potravinovými bankami a restauracemi, aby zvýšila objem darů. Naše značky také snížily používání plastů díky různým iniciativám, což platí například pro Super Indo a Albert, které výrazně zvýšily množství recyklovaného plastu ve svých taškách.

Evropské značky dokončily spuštění jednotné personální a mzdové platformy SAP SuccessFactors ve všech značkách v roce 2023.

V průběhu roku jsme vytvořili region střední a jihovýchodní Evropy, který tvoří společnosti Alfa Beta, Maxi, Mega Image a Albert, abychom umožnili úspěšnou spolupráci, jejímž cílem je odemknout a využít rozsah a synergie.

Naše evropské značky se také zaměřily na další pokrok v oblasti diverzity, rovnosti a inkluze. Všechny značky provedly vícenásobnou regresní analýzu rovnosti odměňování a investovaly do snížení nevysvětlitelných nerovností v odměňování. Naše značky také zdvojnásobily počet skupiny BRG, které fungují od roku 2022 – nyní jich je 22 a pokrývají mimo jiné témata týkající se generací, LGBTQ+, zdravotního postižení, dobrovolnické práce a žen ve vedení.

Značky také dále investovaly do programů rozvoje manažerů a ředitelů napříč značkami v souladu s naším pilířem „Rosteme všichni“. V letošním roce byly do programu zařazeny kurzy zaměřené na konkrétní téma a mentorský program, který bude v roce 2024 dále rozvíjen.

V roce s vysokou inflací a výrazným tlakem na kupní sílu spotřebitelů se evropským značkám podařilo urychlit úspory v rámci programu „Šetříme pro naše zákazníky“ na téměř 0,7 miliardy EUR, aby podpořily konkurenceschopné ceny. Klíčovými prvky programu „Šetříme pro naše zákazníky“ jsou jednání s dodavateli značkového zboží založená na faktech, pokračující agregace objemu a harmonizace portfolia vlastních značek s cílem snížit náklady a investice do našich prodejen s cílem zvýšit produktivitu – například do elektronických etiket na regálech, samoobslužného skenování a samoobslužných pokladen. Naše značky také pokračují v zavádění plně automatizovaných HSC a zaměřují se na opatření specifická pro jednotlivé značky s cílem snížit režijní náklady v celé Evropě. Jak bylo oznámeno v září 2023, společnost Ahold Delhaize se připojila k evropské maloobchodní alianci EURELEC, aby nám pomohla zajistit spravedlivé ceny pro spotřebitele. Aliance EURELEC byla založena v roce 2016 a spojuje vyjednávání a nákupy velkých nadnárodních výrobců prémiových/značkových výrobků (tzv. A-brand) v Evropě. Jsme přesvědčeni, že to podporuje otevřené a spravedlivé vyjednávání o cenách největších značek rychloobrátkového zboží v Evropě, z čehož mají v konečném důsledku prospěch zákazníci těchto značek.

GLOBAL SUPPORT OFFICE

GLOBAL SUPPORT OFFICE

Global Support Office (GSO) neboli Globální podpůrná kancelář společnosti Ahold Delhaize se skládá z funkcí, které pomáhají značkám společnosti zlepšovat kvalitu jejich služeb.

MILIONY EUR	2023	2022	ZMĚNA OPROTI PŘEDCHOZÍMU ROKU	% ZMĚNA
Náklady Global Support Office	**(68)**	(10)	(58)	576,6 %

Patří sem funkce, jako jsou finance, právní oddělení, komunikace a zdraví a udržitelnost, které stanovují funkční strategie, poskytují odborné znalosti v dané oblasti, usnadňují sdílení osvědčených postupů a poskytují zásady a pokyny, pokud mají přidanou hodnotu.

V roce 2023 činily náklady na GSO 68 milionů EUR, což je o 58 milionů EUR více než v předchozím roce. Tento čistý nárůst byl způsoben především nižšími zisky ze samopojištění ve výši 75 milionů EUR. Diskontní sazby v roce 2023 vzrostly o 169 bazických bodů, což vedlo k pojistnému výsledku ve výši 77 milionů EUR, zatímco v roce 2022 diskontní sazby vzrostly o 325 bazických bodů, což vedlo k výsledku ve výši 152 milionů EUR.

Bez zahrnutí samopojištění činily základní náklady GSO 146 milionů EUR, což je o 12 milionů EUR méně než v předchozím roce. Tento pokles nákladů byl způsoben zejména iniciativami Accelerate a zvýšeným povědomím o nákladech.

STRATEGIC REPORT GOVERNANCE APPENDIX

GLOBAL SUPPORT OFFICE

HNACÍ SÍLY RŮSTU V AKCI

Hnací síla – růst pomocí omnichannel

Podpora zdraví a udržitelnosti

Výchova nejlepších talentů

Dosažení provozní dokonalosti

Při podpoře naší strategie Leading Together nadále využíváme rozsáhlé odborné znalosti napříč naší organizací.

Prostřednictvím našich oblastí zájmu skupiny (group focus areas – GFA) se snažíme zvýšit spolupráci mezi jednotlivými značkami a sdílení znalostí v klíčových strategických oblastech, jako je mechanizace a plnění na poslední míli, monetizace a platby. Naše specializované týmy posilují probíhající iniciativy v každé z těchto oblastí s cílem zvýšit efektivitu a zároveň rozvíjet nové globální příležitosti.

Kromě GFA naše iniciativa Accelerate, která byla zahájena v loňském roce, dále podporuje program Šetříme pro naše zákazníky, jehož cílem je dosáhnout dalších úspor nákladů a přidané hodnoty v celosvětovém měřítku.

V roce 2023 jsme dále posílili naše úsilí v oblasti ESG. Zveřejnili jsme náš aktualizovaný klimatický plán, včetně našich stávajících cílů v rozsahu 1 a 2 validovaných podle SBTi, a znovu jsme předložili SBTi k validaci naše cíle v rozsahu 3 sladěné s cílem 1,5 °C v souladu s jejími nejnovějšími pokyny pro emise skleníkových plynů FLAG a E&I. Také jsme přezkoumali a aktualizovali náš přístup k přírodě a biologické rozmanitosti a vypracovali plán, kterým se naše činnost bude řídit a který schválil výkonný výbor.

Nejenže jsme se nadále zavázali přispívat ke zdravější planetě, ale naše značky pokračovaly ve svém závazku vůči zdravějším lidem. Abychom se tomuto tématu věnovali i nadále a zajistili, že zůstane hnací silou globálních i místních obchodních priorit, uspořádali jsme interní summit o zdraví pro naše americké značky a strategické partnery, kterého se zúčastnilo více než 100 vedoucích pracovníků ze všech našich značek a podpůrných organizací.

V roce 2023 jsme společně s Cambridge Institute for Sustainability Leadership vytvořili a spustili program pro vedoucí pracovníky. Jeho cílem je dále rozvíjet dobře informovaný a proaktivní tým vedoucích pracovníků, který může vést a inspirovat organizaci při dosahování jejích cílů v oblasti zdraví a udržitelnosti a zároveň zohledňovat dlouhodobý dopad a společenskou odpovědnost.

Pohoda lidí je základním aspektem našeho pracoviště a má zásadní význam pro náš společný úspěch. V letošním roce jsme založili skupinu přátel pohody, která v průběhu roku pořádá akce zaměřené na zlepšení duševního a fyzického zdraví. V říjnu jsme také uspořádali měsíc povědomí o duševním zdraví, v jehož rámci jsme pořádali řadu aktivit, informačních setkání a diskusí na podporu duševního zdraví a pohody. Tyto a další snahy měly viditelný dopad, jak ukázal náš průzkum zapojení spolupracovníků 2023, který ukázal, že celkové zapojení GSO je 89 % a 79 % spolupracovníků má pocit, že jim společnost Ahold Delhaize poskytuje dostatečné zdroje pro podporu duševního zdraví.

Aby GSO navázala na naši kulturu inkluzivního a vstřícného pracoviště, zavedla politiku pro tranzici mezi pohlavími. Snažíme se vytvářet prostředí, ve kterém se každý člověk cítí respektován, oceňován a má možnost chodit do práce jako své autentické já.

V neposlední řadě jsme zavedli politiku práce v zahraničí, abychom zajistili flexibilitu a podporu pro spolupracovníky. Cílem této politiky je zlepšit jejich individuální pracovní zkušenosti a nadále jim umožnit přijímat nové příležitosti při zachování našich vysokých standardů produktivity a spolupráce.

Tým GSO Global Technology Sourcing & Vendor Management (získávání technologií a správa dodavatelů) v roce 2023 pokračoval v práci na maximalizaci rozsahu společnosti.

V souladu s globální technologickou strategií společnosti Ahold Delhaize jsme uzavřeli několik nových technologických dohod, které lze využít napříč regiony a značkami. To přináší další synergie a nákladové výhody pro organizaci, ale také posiluje naše vztahy a prioritu s některými z nejvýznamnějších globálních technologických společností na světě, což nám umožňuje přístup k nejnovějším inovacím.

Zatímco dostupnost IT produktů se v roce 2023 zlepšila a dodavatelské řetězce se zdají být stabilnější, dostupnost technologických dovedností a znalostí zůstává nedostatečná. V průběhu roku tým Global Technology Sourcing & Vendor Management pokračoval v podpoře lokálních značek při získávání a zajišťování přístupu ke schopnostem, které potřebují, prostřednictvím úzkých vztahů, které si vybudoval v rámci našeho ekosystému technologických partnerů.

POSOUZENÍ VÝKONNOSTI

VÝHLED

SHRNUTÍ

KLÍČOVÉ FINANČNÍ CÍLE[1]	VÝSLEDKY V ROCE 2023	VÝHLED 2024
Základní provozní marže skupiny	4,1 %	≥ 4,0 %
Zředěný základní růst EPS	(0,4) %	Na úrovni podobné roku 2023
Kapitálové výdaje[1]	2,3 miliardy EUR	Přibližně 2,2 miliardy EUR
Volný peněžní tok[1]	2,4 miliardy EUR	Přibližně 2,3 miliardy EUR
Dividendový výplatní poměr[2,3]	Zvýšení dividendy na akcii o 0,05 EUR 43% výplatní poměr	Absolutní zvýšení dividendy na akcii a 40–50% výplatní poměr
Zpětný odkup akcií	1 miliarda EUR	1 miliarda EUR

HNACÍ SÍLA – RŮST POMOCÍ OMNICHANNEL	CÍL 2023	VÝHLED 2024
Růst čistých tržeb od online spotřebitelů	+5,9 %	Růst ve vysokých jednotkách
Růst věrnostního prodeje[4]	+2 %	Růst ve vysokých jednotkách
Růst doplňkových zdrojů příjmů	+13 %	Dvouciferný růst

PODPORA ZDRAVÍ A UDRŽITELNOSTI	VÝSLEDKY V ROCE 2023	VÝHLED 2024[5]
Tržby z prodeje zdravých potravin vlastní značky	54,8 %	Další zlepšování
Snížení plýtvání potravinami	37 %	> 38 %
Snížení emisí skleníkových plynů (rozsah 1 a 2)	35 % (zlepšení o 5 p. b. oproti roku 2022)	Další snížení

VÝCHOVA NEJLEPŠÍCH TALENTŮ	VÝSLEDKY V ROCE 2023	VÝHLED 2024
Skóre zapojení spolupracovníků	78%	≥ 78%
Skóre inkluze na pracovišti	81%	≥ 81%
Skóre růstu spolupracovníků	75%	≥ 75%

DOSAŽENÍ PROVOZNÍ DOKONALOSTI	VÝSLEDKY V ROCE 2023	VÝHLED 2024
Šetříme pro naše zákazníky	1,3 miliardy EUR	≥ 1 miliarda EUR
Iniciativy dodavatelského řetězce	Mrazírenské zařízení v Mountville v Pensylvánii v testovacím režimu; Zařízení v Plainville ve státě Connecticut má být uvedeno do provozu v první polovině roku 2024.	Spuštění provozu všech zařízení, která umožňují plně samostatně řízený dodavatelský řetězec v USA.
Zlepšení online produktivity	Otevření prvního mechanizovaného HSC v nizozemském Barendrechtu ve 4. čtvrtletí 2023.	Otevření druhého mechanizovaného HSC ve Zwolle v Nizozemsku

1. Nezahrnuje M&A (fúze a akvizice).
2. Vypočteno jako procento základních příjmů z pokračujících činností.
3. Vedení společnosti je i nadále odhodláno pokračovat v programu zpětného odkupu akcií a vyplácení dividend, ale vzhledem k nejistotě způsobené širšími makroekonomickými důsledky v důsledku zvýšených geopolitických nepokojů bude i nadále sledovat makroekonomický vývoj. Program podléhá také změnám firemních aktivit, jako jsou například podstatné fúze a akvizice.
4. Věrnostní tržby měří tržby generované aktivními adresnými držiteli věrnostních karet.
5. Cíl prodeje zdravých potravin vlastní značky byl upraven tak, aby odrážel dopad Nutri-Score 2.0 u našich evropských značek. Cíl dalšího zlepšení do roku 2024 by měl být sladěn s výkonností včetně Nutri-Score 2.0 u společností Albert Heijn a Delhaize. Další evropské značky budou následovat v roce 2025. Cíle v oblasti plýtvání potravinami a snižování emisí skleníkových plynů byly zvýšeny na základě výsledků v roce 2023. Více informací o našich cílech v oblasti podpory zdraví a udržitelnosti je uvedeno v části této zprávy věnované *Posouzení významnosti*.

VÝHLED

POZORUHODNÉ ZMĚNY V NAŠEM PODNIKÁNÍ V ROCE 2024

Očekává se, že akvizice společnosti Profi bude dokončena v druhé polovině roku 2024 a zdvojnásobí objem aktivit v Rumunsku. Vzhledem k tomu, že načasování uzavření transakce je nejisté, náš výhled výkonnostních ukazatelů na rok 2024 nezahrnuje žádný dopad této transakce.

Následující změny v podnikání, které ovlivní srovnatelnou výkonnost v roce 2024, byly zahrnuty do našeho výhledu:

- Odprodej společnosti FreshDirect sníží objem čistých a online tržeb v roce 2024 v regionu USA.
- Albert Heijn přestane v roce 2024 prodávat tabák.

Kromě toho, že v rámci pravidelného čtvrtletního podávání zpráv informujeme naše zúčastněné strany, rádi bychom v květnu 2024 uspořádali Den strategie, na kterém představíme další informace o našich strategických ambicích.

TRŽNÍ PODMÍNKY V JEDNOTLIVÝCH REGIONECH SE NADÁLE LIŠÍ

Na makroúrovni v USA očekává Conference Board, který sleduje důvěru amerických spotřebitelů, že první polovina roku 2024 bude nadále náročná, než se důvěra v roce 2025 normalizuje. Výhled na rok 2024 předpokládá slabý růst reálného HDP o +0,9 % a +1,7 % a růst reálného disponibilního důchodu o +0,6 % a +1,6 % v roce 2024, resp. 2025.

Přestože spotřebitelské výdaje v USA zůstaly v posledních dvou letech odolné, není jisté, jak dlouho to vydrží. Osobní úspory klesají, zadlužení domácností roste a růst reálného disponibilního příjmu nedrží krok s inflací.

V Evropě Evropská centrální banka (ECB) očekává růst od počátku roku 2024, neboť klesající inflace, silný růst mezd a stabilní zaměstnanost jsou hnací silou růstu reálného disponibilního příjmu a lepší spotřebitelské důvěry. Pokud se trendy udrží, měly by se dále zlepšovat i spotřebitelské výdaje. ECB předpokládá růst reálného HDP ve výši +0,8 % v roce 2024 a +1,5 % v roce 2025.

Pokud se podíváme konkrétně na inflaci potravin, americké ministerstvo zemědělství (U.S. Department of Agriculture – USDA) předpovídá, že od ledna 2024 se ceny potravin v domácnostech sníží o 0,4 % v roce 2024, a to především v důsledku dalšího poklesu cen vajec. ECB předpokládá, že do konce roku 2024 inflace potravin klesne na 2,6 %, což odráží snižování cen potravin a energetických komodit. Zatímco USDA předpovídá pokles cen potravin v domácnosti, ceny potravin mimo domácnost by měly v roce 2024 vzrůst o 4,7 %. Z výzkumu USDA vyplývá, že změny způsobené příjmy a relativní cenovou dostupností potravin v domácnosti způsobují pokles poptávky po potravinách mimo domov. To by mělo v nadcházejícím roce podpořit odolnou poptávku po jídle v domácnosti, protože zákazníci hledají lepší poměr cena/výkon a levnější alternativu ke stravování mimo domov.

POKRAČUJÍCÍ RŮST TRŽEB V ROCE 2024

Udržování co nejnižších cen je základním kamenem naší hodnotové nabídky pro zákazníky, a to bez ohledu na stav spotřebitelského prostředí. Sortimenty vlastních značek jsou i nadále ústřední součástí našeho portfolia a pomáhají zajistit, aby byl k dispozici košík, který uspokojí potřeby každé velikosti peněženky. V roce 2024 budou naše značky dále rozšiřovat svůj vlastní sortiment se zaměřením na vysoce kvalitní a inovativní nabídky. V Evropě naše značky také zvýší počet výhodných výrobků, které se kvalifikují jako „Price Favorites“ – na 8 500 výrobků napříč evropskými značkami. Očekáváme, že díky tomu vzroste podíl prodeje pod vlastní značkou na celkovém prodeji naší skupiny.

Stálá poptávka na trhu s potravinami pro domácnost by ve spojení se snižující se mírou inflace a zvyšující se úrovní propagace měla podpořit pozitivní trend v objemech a pokračující růst srovnatelných tržeb našeho podnikání, i když v procentech blížících se našim historickým úrovním.

Naše pozice předního omnichannel supermarketu by nám měla dobře posloužit i v době, kdy zákazníci hledají omnichannel řešení. Ve Spojených státech se projeví dopad změn v provozním modelu elektronického obchodu, které mají za cíl orientovat online plnění našich značek na modely doručování ve stejný den a rozšíření míst pro vyzvednutí z prodejny, zejména u společnosti Food Lion. V Evropě budeme pokračovat v rozšiřování přístupu k našim omnichannel nabídkám prostřednictvím dalších míst poskytování služeb a nových doručovacích center v belgickém Vorstu a nizozemském Zwolle, jakož i inovativních nabídek pro firemní zákazníky. Naše pokračující investice by měly v roce 2024 podpořit nadproporcionální růst prodeje v tomto kanálu.

ROZVOJ NAŠEHO PORTFOLIA PRODEJEN V ROCE 2024

Pokračujeme v investicích do kamenných prodejen našich značek, které, jak věříme, budou i nadále přispívat k postupnému zlepšování trendů objemu a podílu na trhu těchto značek.

Americké značky provedou nové posouzení celého portfolia prodejen, aby určily nejlepší cestu vpřed. Společnost Food Lion zrekonstruuje dalších 167 prodejen v rámci programu remodelingu pro omnichannel.

V Evropě, v Belgii, bude dokončena transformace všech prodejen na nezávislé kupující, což značce umožní lépe sloužit zákazníkům. Po schválení regulačními orgány zahájíme také integraci společnosti Profi do našeho stávajícího rumunského podnikání.

UDRŽET ZDRAVÉ MARŽE I V ROCE 2024

Naše marže v roce 2024 budou vystaveny dalším tlakům v důsledku vyšších nákladů spojených s náklady na pracovní sílu a výrobky, i když bychom měli zaznamenat určitou úlevu díky cenám energií v Evropě.

Očekáváme, že si v roce 2024 udržíme vedoucí postavení v oboru na úrovni minimálně 4% základní marže. Tento výhled odráží vyvážený přístup se silnými úsporami nákladů, které do značné míry kompenzují tlaky na náklady.

Náš program Šetříme pro naše zákazníky přinese v roce 2025 nejméně 1 miliardu EUR, a my tak budeme pokračovat v cestě k našemu cíli, kterým je kumulativní úspora nákladů ve výši 4,0 miliardy EUR během čtyřletého období končícího v roce 2025. Náš program Šetříme pro naše zákazníky bude podpořen dalšími faktory, mimo jiné automatizací, strojovým učením a monetizací dat a médií.

Po dokončení dvou automatizovaných mrazíren bude transformace dodavatelského řetězce v USA dokončena v roce 2024. Po jeho dokončení se USA mohou zaměřit na optimalizaci procesů, aby plně využily možnosti sítě.

V Evropě pokračujeme v hledání příležitostí k dosažení synergií a rozšíření našich podniků,

VÝHLED

například začínáme harmonizovat komplexní procesy napříč odděleními na našich trzích v oblasti CSE. V zemích Beneluxu budeme spolupracovat s našimi partnery ve společném podniku EURELEC na vytvoření jednotné platformy pro získávání zdrojů, díky níž začneme v této oblasti pozorovat výhody tohoto spojení od roku 2025.

TRVAJÍCÍ SILNÁ TVORBA VOLNÝCH PENĚŽNÍCH TOKŮ

Náš provozní výhled na rok 2024 se promítá do silné tvorby peněžních toků, což se odráží v naší prognóze volných peněžních toků na rok 2024 ve výši přibližně 2,3 miliardy EUR[1]. Začíná to naším očekáváním silných provozních peněžních toků v roce 2024, které jsou založeny na stabilním růstu tržeb a konzistentních maržích.

Celkově očekáváme, že naše tvorba volných peněžních toků zůstane silná i v nadcházejících letech, a to v souladu s naší střednědobou prognózou kumulativních volných peněžních toků ve výši 7,5 miliardy EUR za čtyřleté období 2022–2025.

ČISTÉ KAPITÁLOVÉ VÝDAJE PŘIBLIŽNĚ 2,2 MILIARDY[1]

V roce 2024 očekáváme čisté kapitálové výdaje ve výši přibližně 2,2 miliardy [EUR]1, což zahrnuje odprodej zařízení v USA. Celkově budeme udržovat vysokou úroveň reinvestic zpět do našich podniků, přičemž budeme pokračovat v investicích do našich omnichannel schopností a iniciativ pro zdraví a udržitelnost.

NÁVRAT KAPITÁLU AKCIONÁŘŮM POKRAČUJE

Silná úroveň volného peněžního toku zakotvená v našem výhledu na rok 2024 podporuje naše schválení zpětného odkupu akcií v hodnotě 1 miliardy EUR oznámené v listopadu 2023, stejně jako naši dividendovou politiku, která vyžaduje udržitelný růst naší roční hotovostní dividendy a 40-50% až 50% výplatní poměr ze základního čistého příjmu.

Za finanční rok 2023 navrhujeme hotovostní dividendu ve výši 1,10 EUR, což je nárůst o 4,8 % ve srovnání s rokem 2022. V případě schválení valnou hromadou akcionářů bude 25. dubna 2024 vyplacena konečná dividenda ve výši 0,61 EUR na akcii. To je dodatek k záloze na dividendu ve výši 0,49 EUR na akcii, která byla již vyplacena 31. srpna 2023. 1 Nezahrnuje M&A (fúze a akvizice).

ZAMĚŘENÍ NA NAŠE LIDI

Vysoké zapojení a inkluze pomáhají k obchodnímu, profesnímu a osobnímu růstu. V roce 2024 budeme pokračovat v plnění našich cílů podle následujících ukazatelů: skóre angažovanosti spolupracovníků 78 % nebo vyšší a skóre inkluzivního pracoviště rovné nebo vyšší než 81 %. Protože růst a rozvoj spolupracovníků je také jádrem našeho závazku vychovávat ty nejlepší talenty, přidáme v roce 2024 k tomuto tématu další aspiraci: růst spolupracovníků o 75 % nebo více.

AMBICE V OBLASTI ZDRAVÍ A UDRŽITELNOSTI

Zdraví a udržitelnost zůstávají klíčovou oblastí naší strategie Leading Together. I nadále se budeme zaměřovat na zdravější život a snižování dopadu činnosti Ahold Delhaize na klima.

Zahájíme také proces identifikace aktualizovaných cílů pro naše cíle v oblasti zdraví a udržitelnosti, které v současné době dosahují svého data dokončení v roce 2025.

Zdraví

Zdraví zůstává pro společnost Ahold Delhaize prioritou. V roce 2024 budou naše značky pokračovat v propagaci zdravých a cenově dostupných výrobků a zaměří se na další zvyšování podílu prodeje zdravých potravin pod vlastní značkou na celkovém prodeji potravin vlastní značky.

V roce 2023 systém Nutri-Score aktualizoval svůj algoritmus, aby lépe odpovídal výživovým doporučením v zemích, které systém používají, a vydal Nutri-Score 2.0. Až společnosti Albert Heijn a Delhaize tento nový algoritmus v roce 2024 a naše značky v oblasti CSE v roce 2025 zavedou, bude jejich zdravý prodej pod vlastní značkou negativně ovlivněn, protože nový algoritmus uplatňuje přísnější přístup. Tento fakt je zahrnut do cíle prodeje zdravých potravin pod vlastní značkou pro roky 2024 a 2025.

V roce 2024 budeme pokračovat v práci na našich ambicích do roku 2030, protože náš současný cíl prodeje zdravých potravin končí v roce 2025. Naše značky v Evropě nadále pracují na zlepšení svého přístupu k bílkovinám, což nejen podpoří zdravější životní styl, ale také přispěje ke snížení emisí skleníkových plynů ve třetím rozsahu (rozsah 3).

Klima

Na konci roku 2023 jsme zveřejnili aktualizaci našeho klimatického plánu.V roce 2024 se budeme i nadále soustředit na realizaci opatření uvedených v plánu s cílem snížit emise skleníkových plynů z vlastních provozů (rozsah 1 a 2) i v našem hodnotovém řetězci (rozsah 3).

Pokračujeme v úsilí o snížení plýtvání potravinami v našich vlastních provozech i v celém našem hodnotovém řetězci. I nadále se snažíme snižovat používání absolutně primárních plastových obalů u vlastních značek a zvyšovat podíl recyklovaných plastových obalů ve výrobcích vlastních značek. Našeho cíle 100% recyklovatelného, znovu použitelného a/nebo kompostovatelného obsahu do roku 2025 nedosáhneme, ale i nadále budeme o tomto ukazateli informovat.

V roce 2023 jsme určili čtyři oblasti, na které se zaměří náš přístup k přírodě, a v roce 2024 plánujeme provést hodnocení, abychom podrobněji porozuměli našim dopadům, závislostem a rizikům.

PODÁVÁNÍ ZPRÁV O ESG

Uvědomujeme si důležitost transparentnosti a odpovědnosti při podávání zpráv a v současné době zavádíme požadavky a pokyny stanovené Evropskou unií, jako je směrnice CSRD, návrh směrnice o náležité péči podniků v oblasti udržitelnosti (CSDDD) a nařízení EU o ochraně proti odlesňování.

V roce 2024 budeme aktualizovat náš přehled významných témat v souladu s dvojími požadavky na významnost podle CSRD a podělíme se o výsledky našeho projektu CSDDD a naší závěrečné zprávy o lidských právech. Od roku 2025 bude zpráva o lidských právech začleněna do aktualizovaného vykazování společnosti Ahold Delhaize podle CSRD.

Vybrali jsme čtyři hlavní referenční hodnoty ESG: MSCI, Sustainalytics, ISS a Carbon Disclosure Project (CDP) a každoročně se o své výsledky v těchto srovnávacích kritériích podělíme prostřednictvím našich webových stránek a výroční zprávy.

VÝHLED

Klíčové ukazatele výkonnosti v oblasti zdraví a udržitelnosti

Více informací o všech cílech souvisejících s našimi významnými tématy je uvedeno v části této zprávy věnované *Posouzení významnosti*.

Náš cíl snížení emisí skleníkových plynů v rozsahu 3 jsme rozdělili na cíl FLAG a cíl snížení emisí skleníkových plynů v energetice a průmyslu. Toto cílové rozdělení vychází z metodiky SBTi a je v souladu s trajektorií oteplení o 1,5 °C. Další informace naleznete v části *Podpora zdraví a udržitelnosti*.

POPIS UKAZATELE VÝKONNOSTI	CÍL 2024	CÍL 2025[1]	CÍL 2030	CÍL 2040	CÍL 2050[3]
% prodeje zdravých potravin vlastní značky jako podíl na celkovém prodeji potravin vlastní značky	Další zlepšování[2]	52,3 %			
% snížení počtu tun potravinového odpadu na prodej potravin (t/mil. EUR) oproti výchozí hodnotě z roku 2016	>38 %	>40 %	50 %		
% snížení absolutních emisí ekvivalentu CO_2 z vlastních činností (rozsah 1 a 2) (v tisících tun) oproti výchozímu stavu z roku 2018	Další snížení	>38 %	50 %	Čistá nula (90 % snížení, 10 % odstranění)	
Emise FLAG: % snížení FLAG emisí skleníkových plynů v rozsahu 3 oproti výchozímu stavu z roku 2020 (metodika SBTi).			30,3 %		72 %
Energetické a průmyslové (E&I) emise: % snížení E&I emisí skleníkových plynů v rozsahu 3 oproti výchozímu stavu z roku 2020 (metodika SBTi).			42,0 %		90 %

1 Cíl pro rok 2025 pro prodej zdravých potravin pod vlastní značkou jsme snížili z loňských 55,6 % na 52,3 %, abychom zohlednili očekávaný dopad pozměněného algoritmu Nutri-Score, který bude zaveden v roce 2024. Cíl pro rok 2025 pro potravinový odpad byl zvýšen z loňských více než 38 % na více než 40 %, aby se budoucí ambice sladily s rokem 2023. Cíl pro rok 2025 pro emise ekvivalentu CO_2 v rozsahu 1 a 2 byl zvýšen z 34 % na více než 38 %, aby se budoucí ambice sladily s výkonností v roce 2023.

2 Cíl dalšího zlepšení do roku 2024 by měl být sladěn s výkonností včetně dopadu změněného algoritmu Nutri-Score u společností Albert Heijn a Delhaize.

3 Zavazujeme se, že do roku 2050 dosáhneme nulových čistých emisí skleníkových plynů v rámci našich vlastních činností a hodnotového řetězce, viz *Stanovování SBTi cílů v rozsahu 3*. Definice čisté nuly viz *Definice a zkratky*. Plánujeme využívat odstraňování uhlíku z atmosféry v rozsahu povoleném SBTi.

POSOUZENÍ VÝKONNOSTI

INFORMACE O AKCIÍCH AHOLD DELHAIZE

AKCIE A KÓTOVÁNÍ

Koninklijke Ahold Delhaize N.V. je veřejná společnost s ručením omezeným registrovaná v Nizozemsku s kótovanými akciemi na burzách Euronext's Amsterdam Stock Exchange (AEX) a Euronext Brussels (Ticker: AD, Bloomberg kód: AD NA, kód ISIN: NL0011794037, CUSIP: N0074E105, Reuters kód: AD.AS).

Akcie společnosti Ahold Delhaize se obchodují ve Spojených státech na mimoburzovním (OTC) trhu (www.otcmarkets.com) ve formě amerických depozitních certifikátů (ADR) (ticker: ADRNY, Bloomberg kód: ADRNY US, kód ISIN: US5004675014, CUSIP: 500467501). Poměr mezi ADR Ahold Delhaize a běžnými nizozemskými akciemi (denominovanými v eurech) je 1:1, tj. jedno ADR představuje jednu kmenovou akcii Ahold Delhaize.

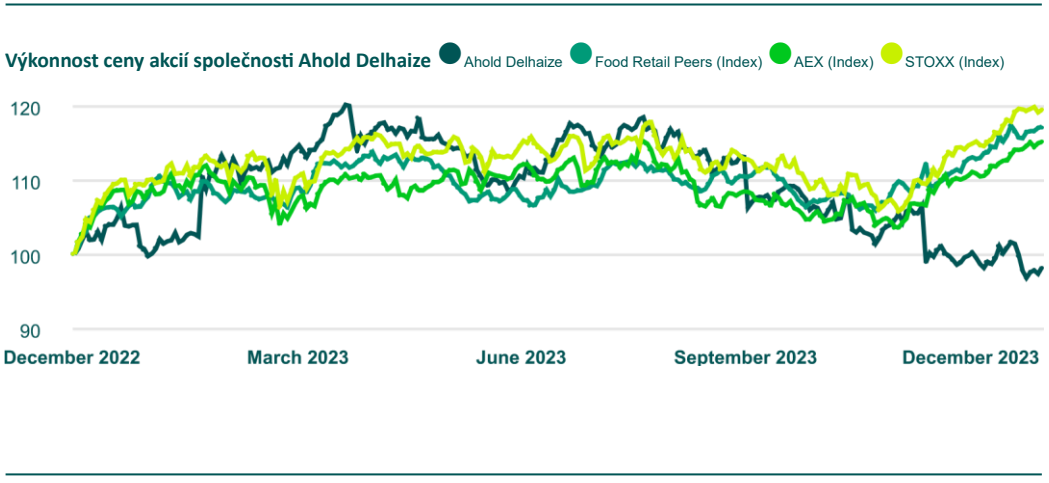
Struktura: Sponzorované ADR I. úrovně

J.P. Morgan (depozitář) působí jako depozitní banka pro ADR program společnosti Ahold Delhaize. Podrobnosti o tom, jak kontaktovat společnost J.P. Morgan ohledně programu ADR, naleznete také v části *Kontaktní informace*.

VÝKONNOST AKCIÍ V ROCE 2023

Dne 29. prosince 2023 byla závěrečná cena kmenové akcie Ahold Delhaize na Euronext Amsterdam 26,02 EUR, což je 3,1% pokles ve srovnání s hodnotou 26,84 EUR z 30. prosince 2022. Za stejné období vzrostl index Euro STOXX 50 o 19,2 % a index AEX o 14,2 %.

Během roku 2023 se akcie Ahold Delhaize obchodovaly na Euronext Amsterdam za průměrnou uzavírací cenu 29,27 EUR a průměrný denní objem obchodů byl 2,1 milionů akcií. Na konci roku 2023 dosahovala tržní kapitalizace společnosti Ahold Delhaize 24,6 miliardy EUR. Nejvyšší uzavírací cena akcií společnosti Ahold Delhaize na burze Euronext Amsterdam byla 32,27 EUR dne 11. dubna 2023 a nejnižší 25,98 EUR dne 14. prosince 2023.
Kompletní seznam vybrané rovnocenné skupiny obsahuje: Walmart Inc., Kroger Co., Tesco Plc., Costco Wholesale Corporation, Carrefour SA, J Sainsbury Plc., Target Corporation a Albertsons Companies, Inc. Graf představuje výkonnost akcií společnosti Ahold Delhaize spolu s indexem AEX, Euro Stoxx 50 a naší srovnatelnou skupinou na základě rovnoměrného vážení. Cenová výkonnost našich akcií zobrazená v grafu výše nemusí nutně indikovat budoucí výkonnost akcií.
Dne 29. prosince 2023 byla uzavírací cena ADR společnosti Ahold Delhaize o 0,3 % vyšší než uzavírací cena z 30. prosince 2022 (28,65 USD). Ve stejném období vzrostl index Dow Jones o 13,7 % a index S&P 500 o 24,2 %. V roce 2023 činil průměrný denní objem obchodů s ADR společnosti Ahold Delhaize 76 056.



POSOUZENÍ VÝKONNOSTI

INFO

POSOUZENÍ VÝKONNOSTI

INFORMACE O AKCIÍCH AHOLD DELHAIZE

Výkonnost kmenových akcií Ahold Delhaize na Euronext Amsterdam

ZISK NA AKCII

Během roku 2023 společnost Ahold Delhaize realizovala základní příjem z pokračujících činností na akcii ve výši 1,95 EUR a zředěný příjem z pokračujících činností na akcii ve výši 1,94 EUR. Základní podkladový příjem z pokračujících činností byl 2,55 EUR na akcii a zředěný podkladový příjem z pokračujících činností byl 2,54 EUR na akcii. Tento rozdíl mezi vykázanými a základními výnosy z pokračujících činností souvisí s čistými jednorázovými náklady ve výši 576 milionů EUR, které jsou z velké části způsobeny náklady souvisejícími s výše uvedeným transformačním programem Delhaize Belgium na přidružené prodejny a odprodejem a znehodnocením společnosti FreshDirect.

	2023	2022
Zavírací cena kmenové akcie na konci kalendářního roku (v EUR)	**26,02**	26,84
Průměrná zavírací kmenové akcie (v EUR)	**29,27**	27,53
Nejvyšší uzavírací cena kmenové akcie (v EUR)	**32,27**	31,09
Nejnižší uzavírací cena kmenové akcie (v EUR)	**25,98**	24,21
Průměrný denní objem obchodů	**2 074 697**	2 902 713
Tržní kapitalizace (v milionech EUR)	**24 615**	26 232

pro akciový kompenzační program Společnosti.

ZÁKLADNÍ KAPITÁL

Během roku 2023 se emitovaný a nesplacený základní kapitál společnosti Ahold Delhaize snížil o přibližně 31 milionů kmenových akcií na 946 milionů kmenových akcií. Tento pokles byl způsoben především zpětným odkupem akcií ve výši 1 miliardy EUR, jak bylo oznámeno 9. listopadu 2022, který byl okrajově kompenzovaného vydáním akcií

Počet vydaných kmenových akcií se na konci roku 2023 snížil o 41 milionů na 952 milionů. Rozdíl mezi kmenovými akciemi v oběhu a vydanými kmenovými akciemi jsou vlastní akcie.

K 31. prosinci 2023 bylo drženo 6 352 tisíc vlastních akcií, přičemž většinu držela společnost Ahold Delhaize na pokrytí dlouhodobého pobídkového plánu založeného na akciích.

Autorizovaný základní kapitál společnosti Ahold Delhaize k 31. prosinci 2023 se skládal z následujících položek:

- 1 923 515 827 kmenových akcií, každá v nominální hodnotě 0,01 EUR
- 326 484 173 kumulativních prioritních finančních akcií, každá v nominální hodnotě 0,01 EUR
- 2 250 000 000 kumulativních prioritních akcií, každá v nominální hodnotě 0,01 EUR

Další informace o základním kapitálu společnosti Ahold Delhaize naleznete v *Příloze 21* ke konsolidované účetní závěrce.

Rozdělení akcií

Akcionáři podle regionů[1]:

%	LEDEN 2024	LEDEN 2023
Velká Británie / Irsko	**17,6**	19,1
Severní Amerika	**32,4**	30,3
Zbytek Evropy	**11,7**	10,9
Francie	**8,0**	8,6
Nizozemsko[2]	**5,2**	5,3
Zbytek světa	**2,5**	2,5
Německo	**5,2**	5,5
Nezveřejněno[2]	**17,4**	17,8

1 Zdroj: CMi2i.
2 Nizozemsko nezahrnuje procento podílů všech podílů retail investorů a vlastních akcií, které jsou zahrnuty do kategorie Nezveřejněno.

Významné vlastnictví akcií s hlasovacím právem

Podle nizozemského zákona o dohledu nad finančními trhy musí každá fyzická nebo právnická osoba, která přímo či nepřímo získá nebo ztratí podíl na kapitálu nebo hlasovacích právech společnosti Ahold Delhaize, neprodleně písemně upozornit nizozemský úřad pro finanční trhy (Autoriteit Financiële Markten – AFM), pokud nabytí nebo pozbytí způsobí, že procento nesplacených kapitálových podílů nebo hlasovacích práv držených touto fyzickou nebo právnickou osobou dosáhne, překročí nebo klesne pod kteroukoli z následujících prahových hodnot:

3 % 5 % 10 % 15 % 20 %
25 % 30 % 40 % 50 % 60 % 75 % 95 %

Tato povinnost informovat AFM se rovněž vztahuje na případy, kdy se výše uvedené procento kapitálového podílu nebo hlasovacích práv změní v důsledku změny celkového nesplaceného kapitálu nebo hlasovacích práv společnosti Ahold Delhaize. Kromě toho se na investory mohou vztahovat další místní pravidla.

V následující tabulce jsou uvedeni akcionáři evidovaní v registru AFM ke dni 21. února 2024, kteří mají 3% nebo vyšší podíl na základním kapitálu Společnosti.[1]

- BlackRock, Inc. – 5,63%

podíl (6,91 % hlasovacích práv) zveřejněný 11. srpna 2023.

- Goldman Sachs Group Inc. – 3.42%

podíl (3,42 % hlasovacích práv) zveřejněný 15. prosince 2023.

POSOUZENÍ VÝKONNOSTI

INFORMACE O AKCIÍCH AHOLD DELHAIZE

- Amundi Asset Management – 3,04%

podíl (3,04 % hlasovacích práv) zveřejněný 25. srpna 2023.

1 V souladu s požadavky na podání informací zahrnují uvedená procenta přímé i nepřímé kapitálové podíly a hlasovací práva a skutečné i potenciální kapitálové podíly a hlasovací práva. Další podrobnosti můžete nalézt na www.afm.nl.

Další podrobnosti o počtu akcií v oběhu a procentech emitovaného základního kapitálu, které představují, naleznete v *Příloze 21* ke konsolidované účetní závěrce.

Zisky akcionářů

Dne 12. dubna 2023 schválila valná hromada akcionářů dividendu za rok 2022 ve výši 1,05 EUR na kmenovou akcii. Záloha na dividendu ve výši 0,46 EUR na kmenovou akcii byla vyplacena 1. září 2022. Konečná dividenda ve výši 0,59 EUR na kmenovou akcii byla vyplacena 27. dubna 2023.
Pro finanční rok 2023 navrhujeme hotovostní dividendu ve výši 1,10 EUR, což je nárůst o 4,8 % ve srovnání s rokem 2022, který odráží naši ambici trvale udržitelného růstu dividendy na akcii. To představuje 43% výplatní poměr na základě očekávané výplaty dividend za 52 týdnů základního výnosu z pokračujících činností.

V případě schválení valnou hromadou akcionářů bude 25. dubna 2024 vyplacena konečná dividenda ve výši 0,61 EUR na akcii. To je dodatek k záloze na dividendu ve výši 0,49 EUR na akcii, která byla již vyplacena 31. srpna 2023.

Zpětný odkup akcií

Dne 9. listopadu 2022 společnost Ahold Delhaize oznámila, že vrátí akcionářům 1 miliardu EUR prostřednictvím programu zpětného odkupu akcií, který byl dokončen 24. listopadu 2023. Další program zpětného odkupu akcií v hodnotě 1 miliardy EUR byl oznámen 8. listopadu 2023. Ten by měl být dokončen do konce roku 2024. Udržování vyváženého přístupu mezi růstem financování v klíčových kanálech a vracením přebytečné likvidity akcionářům je součástí finančního rámce společnosti Ahold Delhaize na podporu naší strategie Leading Together. Účelem programu je snížit kapitál společnosti Ahold Delhaize zrušením všech nebo části kmenových akcií získaných prostřednictvím programu.

Klíčové ukazatele výkonnosti pro akcionáře 2019–2023

	2023	2022	2021	2020	2019
Dividenda na kmenovou akcii[1]	**1,10**	1,05	0,95	0,90	0,76
Konečná dividenda	**0,61**	0,59	0,52	0,40	0,46
Záloha na dividendu	**0,49**	0,46	0,43	0,50	0,30
Dividendový výnos	**4,2 %**	3,9 %	3,2 %	3,9 %	3,3 %
Výplatní poměr	**43 %**	40 %	42 %	40 %	44 %

1 Dividenda za rok 2023 podléhá schválení výroční valné hromady.

VÍCELETÝ PŘEHLED

Víceletý přehled je uveden za 10 let, s výjimkou informací o ESG. Údaje před rokem 2018 však nejsou srovnatelné, protože nebyly přepočteny, aby odrážely dopad implementace IFRS 16. Kromě toho je nutné poznamenat, že roky před rokem 2016 se týkají pouze bývalého podniku Ahold. Bývalý podnik Delhaize je zahrnut k 24. červenci 2016.

VÝSLEDKY, PENĚŽNÍ TOK A DALŠÍ INFORMACE

V MILIONECH EUR, KROMĚ ÚDAJŮ NA AKCII, SMĚNNÝCH KURZŮ A PROCENT	2023	2022	2021	2020	2019	2018 přepracováno[1]	2017[1]	2016[1,2]	2015[1]	2014[1]
Čisté tržby	**88 649**	86 984	75 601	74 736	66 260	62 791	62 890	49 695	38 203	32 774
Z toho online tržby	**9 015**	8 618	7 704	5 547	3 493	2 817	2 393	1 991	1 646	1 267
Růst čistých tržeb při konstantních směnných kurzech[3]	**3,8 %**	6,9 %	5,0 %	12,3 %	2,3 %	2,5 %	28,9 %	32,3 %	2,3 %	0,8 %
Provozní výsledek	**2 846**	3 768	3 320	2 191	2 662	2 623	2 225	1 584	1 318	1 250
Základní provozní zisková marže	**4,1 %**	4,3 %	4,4 %	4,8 %	4,2 %	4,4 %	3,9 %	3,8 %	3,8 %	3,9 %
Čisté finanční náklady	**(546)**	(552)	(517)	(485)	(528)	(487)	(297)	(541)	(265)	(235)
Příjmy z pokračujících činností	**1 874**	2 546	2 246	1 397	1 767	1 797	1 817	830	849	791
Příjem (ztráta) z ukončených činností	**—**	—	—	—	(1)	(17)	—	—	2	(197)
Čistý výsledek	**1 874**	2 546	2 246	1 397	1 766	1 780	1 817	830	851	594
Zisk a dividenda na akcii										
Čistý zisk na kmenovou akcii (základní)	**1,95**	2,56	2,18	1,31	1,60	1,51	1,45	0,81	1,04	0,68
Čistý zisk na kmenovou akcii (zředěný)	**1,94**	2,54	2,17	1,30	1,59	1,49	1,43	0,81	1,02	0,67
Zisk z pokračujících činností na kmenovou akcii (základní)	**1,95**	2,56	2,18	1,31	1,60	1,53	1,45	0,81	1,04	0,90
Zisk z pokračujících činností na kmenovou akcii (zředěný)	**1,94**	2,54	2,17	1,30	1,59	1,51	1,43	0,81	1,02	0,88
Dividenda na kmenovou akcii	**1,10**	1,05	0,95	0,90	0,76	0,70	0,63	0,57	0,52	0,48
Rezerva pro zajištění										
Volný peněžní tok	**2 425**	2 188	1 618	2 199	1 843	2 165	1 926	1 441	1 184	1 055
Čistá hotovost z provozní, investiční a finanční činnosti	**475**	(92)	(218)	(383)	535	(1 587)	827	2 114	73	(1 005)
Kapitálové výdaje (včetně akvizic)[4]	**4 099**	4 107	5 776	4 456	3 604	2 838	1 822	16 775	1 172	1 006
Kapitálové výdaje jako % čistých tržeb	**4,6 %**	4,7 %	7,6 %	6,0 %	5,4 %	4,5 %	2,9 %	33,8 %	3,1 %	3,1 %
Pravidelné kapitálové výdaje[5]	**4 051**	4 053	4 187	4 448	3 512	2 772	1 723	1 377	811	740
Pravidelné kapitálové výdaje jako % čistých tržeb	**4,6 %**	4,7 %	5,5 %	6,0 %	5,3 %	4,4 %	2,7 %	2,8 %	2,1 %	2,3 %
Průměrný směnný kurz (EUR za USD)	**0,9248**	0,9515	0,8461	0,8770	0,8934	0,8476	0,8868	0,9038	0,9001	0,7529

1 Údaje za rok 2018 byly přepočteny, aby odrážely dopad implementace IFRS 16 Leasingy. Finanční informace před rokem 2018 nebyly přepočteny, aby odrážely dopad implementace IFRS 16 Leasingy. 2 Zahrnuje bývalou společnost Delhaize k 24. červenci 2016.

3 Růst čistého prodeje v letech 2021, 2020, 2016 a 2015 je očištěn o vliv 53. týdne v letech 2020 a 2015. Růst čistých tržeb v letech 2021 a 2016 je vypočítán na základě 52týdenního srovnání s rokem 2020, resp. 2015. Růst čistých tržeb v letech 2020 a 2015 je vypočítán na základě 53týdenního srovnání s rokem 2019, resp. 2014.

4 Částky představují přírůstky pozemků, budov a zařízení; aktiva z práva k užívání; investiční nemovitý majetek; a nehmotná aktiva. Částky nezahrnují ukončené činnosti.

5 Částky představují přírůstky pozemků, budov a zařízení; aktiva z práva k užívání; investiční nemovitý majetek; a nehmotná aktiv, s výjimkou dopadu z akvizic. Částky nezahrnují ukončené činnosti.

VÍCELETÝ PŘEHLED

ROZVAHA A DALŠÍ INFORMACE

V MILIONECH EUR, S VÝJIMKOU POČTU PRODEJEN A POKUD JE UVEDENO JINAK	31. prosince 2023	1. ledna 2023	2. ledna 2022	3. ledna 2021	29. prosince 2019	30. prosince 2018, přepracováno[1]	31. prosince 2017[1]	1. ledna 2017[1]	3. ledna 2016[1]	28. prosince 2014[1]
Vlastní kapitál skupiny	**14 755**	15 405	13 721	12 432	14 083	14 205	15 170	16 276	5 621	4 844
Zpětný odkup akcií[2]	**(999)**	(998)	(995)	(1 001)	(1 002)	(1 997)	(998)	—	(161)	(1 232)
Hrubý dluh	**17 766**	17 640	17 089	14 554	15 445	14 485	7 250	7 561	3 502	3 197
Peníze, peněžní ekvivalenty a krátkodobé vklady a podobné nástroje a investice do dluhových nástrojů – krátkodobá část	**3 500**	3 223	3 143	3 119	3 863	3 507	4 747	4 317	2 354	1 886
Čistý dluh	**14 267**	14 416	13 946	11 434	11 581	10 978	2 503	3 244	1 148	1 311
Aktiva celkem	**47 821**	48 555	45 712	40 692	41 490	39 830	33 871	36 275	15 880	14 138
Počet prodejen	**7 716**	7 659	7 452	7 137	6 967	6 769	6 637	6 556	3 253	3 206
Počet zaměstnanců (v tisících FTE)	**232**	250	259	249	232	225	224	225	129	126
Počet zaměstnanců (v tisících pracovníků)	**402**	414	413	414	380	372	369	370	236	227
Kmenové akcie v oběhu (v milionech)[2]	**946**	977	1 011	1 047	1 088	1 130	1 228	1 272	818	823
Cena akcie na Euronext (v EUR)	**26,02**	26,84	30,14	23,11	22,75	22,07	18,34	20,03	19,48	14,66
Tržní kapitalizace[2]	**24 615**	26 232	30 482	24 197	24 751	24 938	22 508	25 484	15 944	12 059
Směnný kurz na konci roku (EUR za USD)	**0,9059**	0,9341	0,8795	0,8187	0,8947	0,8738	0,8330	0,9506	0,9208	0,8213

1 30. prosince 2018 byly údaje přepočteny tak, aby odrážely dopad implementace standardu IFRS 16 Leasingy. Finanční informace před 30. prosincem 2018 nebyly přepočteny, aby odrážely dopad implementace IFRS 16 Leasingy.
2 V účetních obdobích končících 1. ledna 2017 a 28. prosince 2014 bylo akcionářům vráceno dalších 1 001 milionů EUR, resp. 1 007 milionů EUR prostřednictvím návratu kapitálu.

INFORMACE ESG (ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI A SPRÁVA)

	2023	2022 přepočteno	2021 přepočteno	2020	2019
Tržby z prodeje zdravých potravin vlastní značky (v milionech EUR)[1]	**14 854**	14 475	12 293	11 516	9 982
% prodeje zdravých potravin vlastní značky na celkovém prodeji potravin vlastní značky[1]	**54,8 %**	54,4 %	53,4 %	49,8 %	47,9 %
Snížení počtu tun potravinového odpadu na prodej potravin (t/mil. eur) v %[2]	**37 %**	34 %	21 %	17 %	9 %
Snížení absolutních emisí ekvivalentu CO_2 z vlastních provozů v % (rozsah 1 a 2)[3]	**35 %**	29 %	31 %	23 %	8 %

1 Údaje za roky 2022 a 2021 jsou přepočítány. Upozorňujeme, že údaje za roky 2020 a 2019 nebyly přepočteny na stejný rozsah vykazování ESG.
2 Snížení je měřeno oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2016: 4,99 t/mil. EUR Upozorňujeme, že údaje za roky 2020, 2019 nebyly přepočteny na stejný rozsah vykazování ESG a jsou stále vykazovány oproti výchozí hodnotě použité v roce 2021, která činila 5,48 t/milion EUR.
3 Snížení je měřeno oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2018: 4 095 tis. tun emisí ekvivalentu CO_2. Pro další informace viz *Zpráva ESG*. Všimněte si, že údaje za roky 2021, 2020 a 2019 nebyly přepočteny na stejný rozsah vykazování ESG a jsou stále uváděny oproti výchozímu stavu použitému v roce 2022 (pro vykazovaný rok 2021, přepočtený v roce 2022), který činil 4 164 tis. tun, respektive výchozímu stavu použitému v roce 2021 (pro vykazované roky 2020 a 2019), který činil 4 073 tis. tun.

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI

Profil hlavních rizik ERM 94

Hlavní rizika a nejistoty 96



LOCAL MATTERS

Albert
Czech Republic

PROFIL HLAVNÍCH RIZIK ERM

Náš program Řízení podnikových rizik (Enterprise Risk Management – ERM) byl vytvořen v souladu s našimi hodnotami a etickými zásadami. Naše ERM je určeno k identifikaci, hodnocení a přijímání opatření v souvislosti s riziky a příležitostmi v souladu s našimi strategickými, provozními a finančními cíli, cíli v oblasti dodržování předpisů a cíli obchodními cíli spojenými s ESG. Všechna nejvýznamnější, tedy „hlavní“ identifikovaná rizika, jsou považována za významná finanční rizika.

Hlavní rizika byla kategorizována podle jejich vztahu ke strategickým, provozním, finančním, regulačním nebo ESG obchodním cílům. Také bylo stanoveno propojení se související hnací sílou růstu. Tato hlavní rizika dále rozlišujeme podle závažnosti čistého rizika (např. „kritické“ nebo „vysoké“) pro organizaci a podle toho, jak se v průběhu roku měnilo. Kategorizace závažnosti je založena na našem posouzení pravděpodobnosti výskytu rizika, potenciálním finančním dopadu a/nebo dopadu na pověst a na přijatých příslušných zmírňujících opatření.

Ačkoli jsou uváděná hlavní rizika do značné míry podobná ve srovnání s tím, co bylo zveřejněno v naší výroční zprávě za rok 2022, v souladu s diagramem profilu hlavních rizik na předchozí straně a jak je popsáno v následující části *Hlavní rizika a nejistoty*, provedli jsme některé úpravy v popisech hlavních rizik a došlo k celkovému zvýšení závažnosti značného počtu rizik.

Náročné makroekonomické a sociopolitické prostředí, včetně inflačních a deflačních tlaků a geopolitické nestability, má vliv na naše rizika a zvyšuje rizika konkurenčního prostředí a makroekonomického a sociopolitického vývoje. Zajištění vývoje a údržby účinného a nákladově efektivního rámce IT je klíčovou součástí provozu našich značek a s tím, jak naše stávající systémy časem stárnou, se zvyšuje související riziko dodavatelského řetězce a kontinuity podnikání. Zaznamenali jsme nárůst rizika u našich lidí, a to především v důsledku tlaku na životní náklady a rostoucí společenské polarizace v oblasti sociálních a politických témat, které mají dopad na psychickou pohodu spolupracovníků. Přestože se naše související schopnosti stále zlepšují, inherentní riziko spojené s kybernetickou bezpečností se stále zvyšuje, zejména pokud vezmeme v úvahu také důsledky narušení bezpečnosti u některého z našich dodavatelů třetích stran. S dalším vývojem maloobchodního prostředí v oblasti alternativních zdrojů monetizace je pro společnost Ahold Delhaize i nadále zásadní prioritou účinné zmírňování souvisejícího rostoucího rizika ochrany osobních údajů. A konečně riziko pojištění vykázané v loňském roce bylo sníženo a odstraněno jako samostatné hlavní riziko. Přesto je riziko spojené s pojištěním uvedeno v části Dodatečná rizika a nejistoty a představuje rizikový faktor zakomponovaný do několika dalších relevantních hlavních rizik.

Diagram vpravo poskytuje přehled o hlavních rizicích, která společnost identifikovala a která jsou spojena s činností našich značek. Podrobnější informace, včetně odkazu na časový horizont jednotlivých rizik, a popis opatření přijatých k jejich řízení najdete v části *Hlavní rizika a nejistoty*.

Viz také definice ochoty riskovat a kategorií rizik v části *Řízení rizik*.

Je nutné poznamenat, že tyto kategorizace a způsob jejich přiřazení ke každému riziku jsou subjektivní povahy a skutečné naplnění rizika a jeho dopady rizika se mohou lišit od toho, co je zde uvedeno.

Hodnocení potenciální závažnosti čistého rizika a kategorizace rizikových trendů pro rok 2023 jsou definovány následovně:

Kritické: trvalé snížení celosvětové nebo místní pověsti značky a/nebo peněžní ztráta vyšší než 100 milionů EUR.

Vysoké: dlouhodobé zhoršení celosvětové nebo místní pověsti značky a/nebo peněžní ztráta nižší než 100 milionů EUR.

Rostoucí trend rizika **Stejný trend rizika** **Klesající trend rizika**

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI

PROFIL HLAVNÍCH RIZIK ERM

Nejvýznamnější témata ESG identifikovaná v rámci Posouzení významnosti jsme propojili se souvisejícími hlavními riziky v rámci Našeho integrovaného přístupu. Proces posouzení významnosti nám umožňuje identifikovat a upřednostnit naše nejvýznamnější témata ESG na základě jejich dopadu a významu pro společnost Ahold Delhaize a také jejich významu pro zúčastněné strany. Výsledky posouzení ERM i posouzení významnosti ESG slouží jako klíčové vstupy pro naši roční strategii a pro určení konkrétních opatření a procesů zmírňování rizik, které řídí tvorbu zásad, postupů a kontrolních mechanismů, rozsah činností interního auditu, jakož i naše obchodní plánování a proces výkonnosti. Ke sledování provádění stanovených opatření používáme výkonnostní cíle.

Další informace naleznete v části Naše strategie Leading Together.

Následující část Hlavní rizika a nejistoty poskytuje přehled hlavních identifikovaných rizik, včetně popisu rizika, vývoje zaznamenaného v roce 2023 a stručného popisu primárních zmírňujících opatření přijatých v rámci řízení každého jednotlivého rizika.

Při hodnocení podnikání Společnosti, jejich vyhlídek a výhledových prohlášení obsažených v této výroční zprávě je nutné brát pečlivě v úvahu přehled rizik. Tato rizika nejsou jedinými riziky, kterým Společnost čelí a která se mohou nebo nemusí ve skutečnosti naplnit a/nebo mít závažný nepříznivý dopad na finanční pozici, pověst, provozní výsledky a likviditu společnosti Ahold Delhaize nebo způsobit, že se skutečné výsledky budou podstatně lišit od výsledků uvažovaných ve výhledových prohlášeních obsažených v této výroční zprávě, jak je dále uvedeno v Upozornění.

Další informace o našem rámci Správy, řízení rizik a dodržování předpisů (Governance, Risk and Compliance – GRC), programu ERM a ochotě riskovat naleznete v části Řízení rizik. Podrobnosti o podstatných otázkách ESG a o tom, jak souvisejí s naším rizikovým profilem, naleznete v částech Posouzení významnosti a Náš integrovaný přístup.



STRATEGICKÁ RIZIKA

KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ

Změny v konkurenčním prostředí týkající se netradiční konkurence, činnost konkurence v oblasti cen a sortimentu, podstatné změny v preferencích zákazníků na trzích značek (např. zvýšený důraz na zdravější výrobky) by mohly vést ke ztrátě konkurenční výhody, poklesu prodejů, snížení marží a neschopnosti plnit naše strategické cíle.

ZÁVAŽNOST



TREND



ČASOVÝ HORIZONT

<1 rok a 1–3 roky

HNACÍ SÍLY RŮSTU



VÝVOJ V ROCE 2023

Slabé hospodářské podmínky vedou k většímu důrazu na cenu a rostoucímu konkurenčnímu tlaku ze strany diskontních prodejců. Změny v maloobchodním prostředí, zejména pokud jde o nákupní preference spotřebitelů v oblasti hodnoty a sortimentu, představují i nadále výzvy a příležitosti. Tradiční i netradiční maloobchodníci reagovali úpravou sortimentu, cen a propagačních/slevových nabídek.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

V roce 2023 jsme pokračovali v realizaci naší strategie Leading Together. Naše čtyři klíčové faktory růstu jsou navrženy tak, aby zajistily, že naše značky budou i nadále reagovat na měnící se potřeby a očekávání spotřebitelů a zároveň nabízet konkurenceschopnou hodnotu na trzích, kde působí. Další podrobnosti o naší strategii Leading Together a hnacích silách růstu naleznete v částech *Naše strategie Leading Together* a *Hnací síly našeho růstu*. Podrobnosti o našem přístupu k řízení témat ESG viz část *Úvod do ESG*
, jakož i opatření řízení popsaná v souvislosti s hlavním rizikem *Očekávání zúčastněných stran ohledně důležitých témat*.

OMNICHANNEL A DIGITÁLNÍ RŮST

Naše schopnost pohánět růst prostřednictvím omnichannel a rozšířit nabídku našich značek závisí na tom, zda se nám podaří najít rovnováhu mezi růstem a ziskovostí, což závisí na schopnosti našich značek uspokojit poptávku a zároveň maximalizovat efektivitu nákladů. Naše značky realizují řadu iniciativ, aby lépe využili náš rozsah a podpořili provozní zlepšení. Neúspěšné provedení těchto iniciativ by nám mohlo zabránit v realizaci našich ambicí růstu nebo v udržení kroku s naší konkurencí a očekáváními spotřebitelů. Toto riziko je odděleno od rizika konkurenčního prostředí vzhledem k jeho významu pro naši celkovou strategii.

ZÁVAŽNOST



TREND



ČASOVÝ HORIZONT

1–3 let

HNACÍ SÍLY RŮSTU



VÝVOJ V ROCE 2023

Další nárůst stravování mimo domov byl omezen náročnými makroekonomickými podmínkami, které ovlivňují disponibilní příjmy spotřebitelů. To spolu se změnami v nákupních zvyklostech spotřebitelů, které se projevily během pandemie, znamená, že poptávka po doručování do domu a nabídkách odběru typu „klikni a vyzvedni“ zůstává silná. Pohodlí a úroveň služeb jsou i nadále důležitými prvky konkurenceschopnosti a maloobchodníci navázali spolupráci se společnostmi zabývajícími se doručováním zboží do domu, aby zajistili možnost doručení zboží ještě týž den. Tyto vyvíjející se spotřebitelské návyky budou naše značky i nadále sledovat a budou na ně reagovat odpovídající úpravou jejich omnichannel nabídky.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

Omnichannel a digitální růst jsou jádrem naší strategie Leading Together a my jsme upřednostnili investice do naší omnichannel nabídky, kapacity a interních schopností. To zahrnovalo další investice do našich platforem a schopností dodavatelského řetězce. Další informace o dosaženém pokroku naleznete v části *Hnací síla – růst pomocí omnichannel*.

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

OPERAČNÍ RIZIKA

DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC A KONTINUITA PODNIKÁNÍ

Narušení našeho dodavatelského řetězce nebo kritických obchodních procesů v důsledku dlouhodobé nebo trvalé ztráty klíčových dodavatelů, logistiky, zařízení, veřejných služeb, IT infrastruktury, personálu nebo nedostatku komodit může vést k nedostupnosti výrobků pro zákazníky a mít významný nepříznivý dopad na obchodní operace, příjmy, pověst a vnímání zákazníky.

ZÁVAŽNOST

TREND

ČASOVÝ HORIZONT

1-3 roky

HNACÍ SÍLY RŮSTU

VÝVOJ V ROCE 2023

Probíhající konflikty na Ukrajině a v Izraeli/Gaze a další geopolitické napětí po celém světě s sebou nesou rizika pro dodavatelský řetězec komodit a výrobků, které naše značky nabízejí zákazníkům. Jakákoli další eskalace by mohla výrazně zvýšit související dopady. Vysoké náklady na energii a riziko budoucího omezení dostupnosti v důsledku probíhajících konfliktů ohrožují provoz zejména v Evropě. Různorodé IT prostředí v rámci všech operací našich značek, které je závislé na stárnoucích stávajících systémech a poskytovatelích služeb třetích stran, nadále představuje problémy a rizika pro kontinuitu podnikání.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

Pro zajištění kontinuity provozu jsme zavedli globální strategii, politiku a strukturu řízení i celý relevantní rámec. Tento program podporují specializovaní manažeři kontinuity provozu po celém světě a v rámci každé z našich značek, kteří aktivují protokoly krizové reakce, jakož i relevantní podávání, a poskytují pravidelná školení (včetně simulací) vyššímu vedení o krizovém řízení a reakci na události s vysokým dopadem. Náš program kontinuity provozu zahrnuje pojistné krytí v klíčových oblastech a sledování prodejců a poskytovatelů služeb třetích stran. Pečlivě sledujeme příslušné komoditní trhy a vypracováváme plány na zmírnění všech souvisejících rizik a zajištění kontinuity dodávek. Pokud jde o naše IT prostředí, vypracovali jsme několikaletý plán, který má zajistit efektivní modernizaci a výměnu našich starších technologických systémů a infrastruktury.

KYBERNETICKÁ BEZPEČNOST

Obchodní operace našich značek jsou závislé na nepřetržitém provozu IT systémů. Ohrožení zabezpečení informací nebo zneužití zranitelností systému mohou vést k ohrožení celého IT systému, jeho selhání nebo narušení citlivých firemních informací.

ZÁVAŽNOST

TREND

ČASOVÝ HORIZONT

<1 rok

HNACÍ SÍLY RŮSTU

VÝVOJ V ROCE 2023

V roce 2023 jsme se nadále zaměřovali na omnichannel a digitální transformaci, čímž se zvětšovala část našeho systému, na kterou lze vést útok (tzv. attack surface nebo také útočný povrch). Stále se setkáváme s rostoucím počtem pokusů o škodlivý přístup k našim sítím, internetovým stránkám a aplikacím. A přestože doposud nedošlo k žádnému přímému dopadu na naši organizaci, stále se zvyšuje četnost a výše výplat ze strany společností, jejichž systémy a údaje byly zneužity zákeřnými hackery.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

Máme zavedenou globální organizaci pro bezpečnost informací a politiku a kontrolní rámec ve všech našich regionech a značkách, prostřednictvím čehož řídíme a definujeme naše postupy pro zmírňování rizik pro informační systémy. Tyto zahrnují různá preventivní a detekční opatření, včetně, ale bez omezení, školení spolupracovníků a monitorování poskytovatelů služeb třetích stran. Neustále zlepšujeme a zesilujeme naše schopnosti kybernetické obrany a investujeme do nich, abychom udrželi krok s vyvíjejícími se hrozbami, kterým naše společnost čelí.

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

OPERAČNÍ RIZIKA

ORGANIZOVANÁ PRÁCE

Naše značky, ve kterých existují odbory, nemusí být schopny vyjednat přijatelné podmínky pro prodloužení a nahrazení smluv v důsledku zvýšených požadavků a/nebo očekávání ohledně odměn a výhod ze strany odborů, což může vést k organizovanému zastavení práce nebo jiným provozním, právním nebo finančním dopadům či dopadům na dobré jméno.

SEVERITY



TREND



ČASOVÝ HORIZONT

<1 rok

HNACÍ SÍLY RŮSTU



VÝVOJ V ROCE 2023

Inflační tlaky v průběhu roku 2023 vedou také ke zvýšeným požadavkům odborů a rostoucím nákladům na pracovní sílu. Po oznámení změn obchodního modelu v Belgii došlo k organizovanému přerušení práce. Kromě toho se po stávce v Nizozemsku v průběhu roku podařilo znovu vyjednat příslušné pracovní dohody.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

Personální oddělení všech značek řídí vztahy se spolupracovníky a případně s odbory, které je zastupují. Vynakládáme úsilí, abychom včasně začali aktivně vyjednávat o smlouvách kolektivního vyjednávání a máme pohotovostní plány pro zvládnutí dopadu případné činnosti odborů. Značky také naslouchají zpětné vazbě spolupracovníků ohledně pracovních podmínek a reagují na ni prostřednictvím našeho každoročního průzkumu zapojení spolupracovníků a pravidelných pulzních průzkumů.

LIDÉ

Společnost Ahold Delhaize a její značky nemusí být schopny přilákat, rozvíjet a udržet špičkové talenty, kteří by zajistili a podpořili její současné a dlouhodobé potřeby a schopnosti.

Kromě toho mohou být stávající spolupracovníci vystaveni rizikům na pracovišti, situacím nebo událostem, které by mohly ovlivnit jejich zdraví, bezpečnost a pohodu.

ZÁVAŽNOST



TREND



ČASOVÝ HORIZONT

<1 rok a 1–3 roky

HNACÍ SÍLY RŮSTU



VÝVOJ V ROCE 2023

Investice do dovedností jsou sice pro inkluzivní a udržitelný růst zásadní, ale důležité je také řešení širších otázek kvality pracovních míst a migrace, stejně jako přilákání vhodných skupin potenciálních zaměstnanců, kteří mohou být v současné době mimo trh práce. Na straně nabídky představovala v roce 2023 dostupnost pracovní síly nadále problém, ale situace se do značné míry stabilizovala.

Tlak na životní náklady, sociální problémy a geopolitické napětí způsobují nárůst stresu a problémů s duševní pohodou mezi spolupracovníky. V síti prodejen našich značek došlo také ke konfliktům a násilí. To může mít další negativní dopady na fyzickou a psychickou bezpečnost spolupracovníků i na pověst společnosti.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

Značky se zavázaly vtělit do svých pracovních kolektivů naše sdílené hodnoty, schopnosti a chování. Aby toho dosáhly, zavádějí naše značky mnoho opatření, včetně, mimo jiné: rozvoje konkurenceschopných hodnotových návrhů pro zaměstnance k přilákání nejlepších talentů v souladu s jejich strategickými plány schopností a potřebami; zavádění formálního cyklu řízení talentů a rozhovorů o rozvoji; zavádění mnoha iniciativ pro diverzitu, rovnost a inkluzi ve snaze dosáhnout našeho cíle, kterým je inkluzivní a genderově vyvážená pracovní síla, která je reprezentativní pro trhy, kde naše značky působí. Naslouchají také zpětné vazbě spolupracovníků prostřednictvím každoročního průzkumu zapojení spolupracovníků a pravidelných průzkumů pulsu.

Bezpečnost spolupracovníků je prvořadá a značky zavedly procesy a kontrolní mechanismy pro účinné řízení bezpečnostních rizik. Společnost Ahold Delhaize také dbá na psychickou pohodu svých spolupracovníků a v průběhu roku pořádá různé akce zaměřené na pohodu. Další informace o závazku k zajištění dobrých životních podmínek, bezpečnosti a ochrany zdraví spolupracovníků a DE&I naleznete v části *Spravedlivé a bezpečné pracoviště* a *Diverzita, rovnost a inkluze*.

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

FINANČNÍ RIZIKA

MAKROEKONOMICKÝ A SOCIOPOLITICKÝ VÝVOJ

Společnost Ahold Delhaize a její značky mohou čelit problémům, nejistotám a potenciálním nepříznivým dopadům plynoucím z kombinace ekonomických, politických a sociálních faktorů, které zahrnují dynamickou souhru makroekonomických proměnných, jako jsou celkový hospodářský růst, inflace, spotřebitelská důvěra, fiskální politika, a sociopolitických faktorů, včetně geopolitických událostí, demografických změn, politické stability a sociální soudržnosti.

ZÁVAŽNOST

TREND

ČASOVÝ HORIZONT

<1 rok a 1-3 roky

HNACÍ SÍLY RŮSTU

VÝVOJ V ROCE 2023

Obtížné makroekonomické podmínky, včetně vysoké inflace, rostoucích cen energií a zvyšujících se nákladů na půjčky, snižují kupní sílu domácností a představují pro naše podnikání významné výzvy. Inflační tlaky se rozšířily nad rámec potravin a energií téměř všude a podniky v celé ekonomice přenášejí vyšší náklady na energie, dopravu a pracovní sílu na ostatní. Růst životních nákladů a konkurenční tlak však mohou způsobit, že bude stále obtížnější přenést další zvyšování nákladů na spotřebitele. Další podrobnosti naleznete v části Makroekonomické trendy.
V geopolitické oblasti narušují ceny, dostupnost produktů, dodavatelské řetězce a trhy s energií konflikty na Ukrajině a v Izraeli/Gaze.
Došlo ke znatelnému nárůstu polarizace společnosti v oblasti sociálních témat a politických názorů a výrazné geopolitické konflikty rozdělily názory společnosti. Postoj nebo vnímání postoje společnosti Ahold Delhaize ve vztahu k některému z těchto stále významnějších sociopolitických faktorů s sebou nese reputační a jiná rizika.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

Společnost Ahold Delhaize a její značky pečlivě sledují makroekonomický a sociopolitický vývoj a reagují na něj v rámci půlročního procesu strategického plánování. Kromě toho tým komunikace pravidelně vyhodnocuje, jak spotřebitelé vnímají naše značky, a ve spolupráci s týmem Public Affairs monitoruje veškerou externí komunikaci z hlediska souladu s našimi hodnotami. Pečlivě sledujeme volatilitu cen a dostupnost komodit a vypracováváme plány na zmírnění všech souvisejících rizik a pro zajištění kontinuity dodávek. Prostřednictvím programu Šetříme pro naše zákazníky se naše značky zaměřují na udržení co nejnižších cen a zajištění toho, aby zákazníci měli přístup k cenově dostupným a zdravým potravinám. Provádíme také opatření ke zvýšení efektivity a rozsahu, jako je vstup do maloobchodní aliance EURELEC a posílení společných iniciativ v oblasti zásobování a harmonizace produktů.

Souhrn dalších finančních rizik identifikovaných prostřednictvím našeho každoročního hodnocení ERM naleznete v části *Další rizika a nejistoty*.

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

RIZIKA SOULADU

OCHRANA OSOBNÍCH ÚDAJŮ

Nedostatek zabezpečení nebo nedodržování požadavků na ochranu soukromí souvisejících se zachycováním, používáním, zpracováním a uchováváním zákaznických a přidružených údajů může vést k vyzrazení, zneužití nebo zpronevěře údajů, což může mít významný právní nebo finanční dopad, jakož i dopad na dobrou pověst společnosti.

ZÁVAŽNOST



TREND



ČASOVÝ HORIZONT

<1 rok

HNACÍ SÍLY RŮSTU



VÝVOJ V ROCE 2023

S pokračujícím nárůstem online a mobilních nákupů a monetizace médií, stejně jako s rostoucími společenskými očekáváními a předpisy týkajícími se ochrany osobních údajů, se také zvýšila rizika související s používáním a ochranou údajů spolupracovníků a spotřebitelů.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

V rámci celé organizaci spravujeme a udržujeme několik zmírňujících opatření, včetně globálních zásad a postupů ochrany osobních údajů, školení o etickém kodexu, našeho programu zvyšování povědomí o „živých datech“ (ochrana dat), uplatňování rozličných kontrol nových projektů etickými komisemi a zavedení zásad ochrany osobních údajů v souladu s očekáváním spotřebitelů ohledně etického používání údajů. Tato opatření rozšiřujeme na klíčové třetí strany, které odsouhlasily naše Standardy zapojení a jsou povinny je dodržovat, a také na určité dodavatele, kteří jsou povinni poskytovat pravidelné zprávy o zajištění vnitřní kontroly. Kromě toho provádíme různé simulace narušení bezpečnosti dat na všech úrovních organizace a provedli jsme analýzu citlivosti pro scénář narušení bezpečnosti dat. Více informací o výsledcích naleznete v části *Analýza citlivosti*.

LEGISLATIVNÍ PROSTŘEDÍ

ZÁVAŽNOST

VÝVOJ V ROCE 2023

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

Změny nebo nedodržování zákonů a předpisů by mohly ovlivnit provoz a snížit ziskovost společnosti Ahold Delhaize nebo jejích podniků a ovlivnit její finanční situaci, pověst nebo provozní výsledky. Kromě toho společnost Ahold Delhaize a její podniky podléhají řadě antimonopolních a podobných zákonů a předpisů v jurisdikcích, ve kterých působí, což může ovlivnit nebo omezit jejich schopnost realizovat určité akvizice, prodeje, partnerství nebo fúze.



TREND



ČASOVÝ HORIZONT

1-3 roky

HNACÍ SÍLY RŮSTU



V souvislosti se zvýšeným důrazem na zdraví a bezpečnost lidí se zvyšuje i zájem o zdraví a bezpečnost planety. Diskuse o změně klimatu a dalších tématech udržitelnosti (např. udržitelné obaly) se zintenzivnily a očekávání spotřebitelů, investorů, zákonodárců a dalších klíčových zúčastněných stran se v posledních letech výrazně zintenzivnila. Změny politického rámce v některých zemích působení mohou přinést změny v regulačních prioritách, které mohou vyžadovat pozornost a řízení.

Spravujeme a pravidelně aktualizujeme globální rámec zásad s postupy a vnitřními kontrolami, které jsou navrženy tak, aby zajistily dodržování určitých kritických norem a předpisů společnosti. Naše globální zásady jsou podporovány zásadami na úrovni značek, které jsou přizpůsobeny tak, aby byly v souladu s místními předpisy. Disponujeme také týmy pro právo, daně a dodržování předpisů, a to jak na úrovni společnosti, tak na úrovni jednotlivých značek. Tyto týmy v reálném čase sledují informace o navrhované, připravované nebo nové legislativě prostřednictvím účasti v průmyslových asociacích a lobování v průmyslových orgánech. Odhadujeme expozici případným soudním řízením a vytváříme rezervy pro tyto závazky tam, kde je to podle rozumného odhadu vhodné a kde je možnost potenciální realizace ztráty spíše pravděpodobná než nepravděpodobná.
Více informací o nepředvídaných událostech a podmíněných závazcích naleznete v ***Příloze 34***.
Během roku 2023 pokračovaly naše značky a podpůrné organizace v zavádění celopodnikových opatření, aby zajistily zdraví, bezpečnost a pohodu svých spolupracovníků a spotřebitelů a zároveň zůstaly v souladu s místními zákony a vládními omezeními. Pokud jde o lidská práva, společnost Ahold Delhaize vyvinula metodiku, která pomáhá každé značce zkoumat, jak ovlivňuje spolupracovníky, zákazníky, komunity a lidi ve svých dodavatelských řetězcích. V současné době probíhá proces rozšiřování tohoto posouzení due diligence o další sociální a environmentální dopady, opět za účasti široké škály interních i externích zúčastněných stran. Další informace naleznete v části *Lidská práva v dodavatelském řetězci*.

RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

RIZIKA SOULADU

BEZPEČNOST VÝROBKŮ

Existuje riziko, že se zákazníci mohou zranit nebo onemocnět v důsledku používání nebo konzumace produktů prodávaných značkami Ahold Delhaize, ať už může jít o produkty kontaminované nebo vadné, úmyslně zmanipulované nebo ovlivněné potravinovými podvody v dodavatelském řetězci.

Negativní dopady na lidská práva nebo životní prostředí během výroby našich produktů (např. porušování lidských práv ze strany dodavatelů) navíc mohou negativně ovlivnit dobré jméno nebo výsledky společnosti Ahold Delhaize a jejích značek.

ZÁVAŽNOST

TREND

ČASOVÝ HORIZONT

1-3 roky

HNACÍ SÍLY RŮSTU

VÝVOJ V ROCE 2023

Nadále se zaměřujeme nejen na zdraví a bezpečnost spolupracovníků a zákazníků, ale také na hygienu a bezpečnost výrobků, které naše značky prodávají. Složité makroekonomické podmínky v roce 2023 a inflační tlaky mohou zvýšit tlak na náklady našich dodavatelů, což bude mít dopad na potravinové standardy a podvody.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

U všech našich značek jsme zavedli globální organizaci pro bezpečnost produktů, jakož i zásady, kontrolní rámec a standardní provozní postupy. Naše značky provádějí rozličné kontroly a audity zabezpečování kvality v prodejnách, distribučních centrech a u klíčových dodavatelů a preferovaných alternativních dodavatelů. Svá rizika v této oblasti dále zmírňujeme prostřednictvím různých typů pojistného krytí v rámci našich značek.

RIZIKA ESG

RIZIKA SOUVISEJÍCÍ S KLIMATEM A PŘÍRODOU

Rizika související s klimatem a přírodou se týkají možných nepříznivých dopadů na životy, živobytí, zdraví, majetek, služby, biologickou rozmanitost, ekosystémy, dodavatelský řetězec a infrastrukturu v důsledku změn klimatických norem, zvyšování teplot a dalších problémů souvisejících s přírodou. Fyzická rizika se týkají rostoucí závažnosti a četnosti událostí souvisejících s klimatem a počasím, jako je zvýšený výskyt povodní, sucha a tropických bouří, a také problémů souvisejících s přírodou, jako je degradace půdy a úbytek opylovačů. Rizika přechodu se týkají strukturálních změn při přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku, která je ohleduplná k přírodě, jako jsou změny v chování spotřebitelů, technologické změny a politika a regulace týkající se klimatu a přírody. Regulační opatření ke zmírnění změny klimatu a/nebo přizpůsobení se této změně, jako je zavedení uhlíkové daně, regulace využití půdy a dopravy nebo jiná omezení emisí skleníkových plynů, mohou mít negativní dopad na naše podnikání v podobě vyšších nákladů nebo provozních omezení, zatímco fyzické klimatické události mohou vést ke ztrátám v důsledku poškození majetku nebo narušení provozu. Další podrobnosti o našem hodnocení rizik souvisejících s klimatem naleznete v části *Životní prostředí*.

ZÁVAŽNOST

TREND

ČASOVÝ HORIZONT

1-3 let a >3 roky

HNACÍ SÍLY RŮSTU

VÝVOJ V ROCE 2023

V roce 2023 byly ve značném počtu zemí zaznamenány rekordní teploty a v oblastech Evropy i Severní Ameriky se vyskytlo intenzivnější sucho a letní požáry. Na změnu klimatu je kladen velký důraz a po dohodě dosažené na konferenci COP28 se očekává, že vlády a regulační orgány na celém světě budou prosazovat související změny v oblasti regulace a zvýší požadavky na podávání zpráv. Kromě klimatických rizik čelíme i dalším rizikům souvisejícím s přírodou, jako je ztráta biologické rozmanitosti a degradace půdy, které mohou významně ovlivnit zásobování potravinami a dalšími životně důležitými zdroji, jako je voda. Pokračujeme ve vykazování dopadů změny klimatu v souladu s doporučeními Pracovní skupiny pro zveřejňování finančních informací souvisejících s klimatem (TCFD) a v souladu s požadavky EU na taxonomické vykazování. Další podrobnosti naleznete v oddílech *Životní prostředí*, *TCFD index* a *Taxonomie EU*.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

V roce 2023 jsme aktualizovali a zdokonalili náš klimatický plán a pokračujeme ve vývoji a zdokonalování našich plánů snižování emisí skleníkových plynů s ambicí dosáhnout do roku 2040 nulové čisté hodnoty v rámci našich vlastních činností (rozsah 1 a 2) a do roku 2050 v celém našem hodnotovém řetězci. Využili jsme služeb externího konzultanta, který vyvinul přizpůsobený nástroj pro hodnocení klimatických rizik, který využívá podrobné fyzikální klimatické údaje a analýzu scénářů pro provádění hodnocení klimatických rizik na úrovni zařízení Opatření k řešení rizik souvisejících s přechodem na nízkouhlíkové hospodářství a souvisejících s fyzikálními dopady změny klimatu jsou podrobně popsána v části o řízení rizik v *Oblasti životního prostředí*. Abychom informovali a rozvíjeli náš přístup k opatřením týkajícím se přírody, zahájili jsme také práci na lepším pochopení vzájemných závislostí a rizik souvisejících s přírodou v našem dodavatelském řetězci.

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

RIZIKA ESG

OČEKÁVÁNÍ ZÚČASTNĚNÝCH STRAN O PODSTATNÝCH TÉMATECH

ZÁVAŽNOST

TREND

ČASOVÝ HORIZONT

1-3 let a >3 roky

HNACÍ SÍLY RŮSTU

Společnost Ahold Delhaize a její značky podléhají externí kontrole ze strany různých zúčastněných stran a interní kontrole ze strany spolupracovníků, pokud jde o témata ESG, jako jsou plastové obaly, emise skleníkových plynů, pracovní postupy a lidská práva, diverzita, rovnost a inkluze a udržitelné zemědělství. Existuje riziko, že pokud nebudeme účinně plnit očekávání zúčastněných stran tím, že prokážeme, že přispíváme k jejímu rozvoji, a přijmeme opatření ke zmírnění negativních dopadů našeho podnikání na společnost nebo životní prostředí, můžeme být vystaveni poškození pověsti nebo soudním sporům. Další informace o podstatných otázkách ESG naleznete v části *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)*.

VÝVOJ V ROCE 2023

V návaznosti na trend zvýšené pozornosti věnované tématům ESG v posledních letech jsme od investorů a dalších klíčových zúčastněných stran nadále dostávali žádosti o informace o našich iniciativách v oblasti udržitelnosti a ukazatelích výkonnosti. Zákazníci a spolupracovníci mají vysoké nároky na témata, jako jsou dobré životní podmínky zvířat, a investoři projevili velký zájem o náš klimatický plán a o vývoj rozsáhlejší škály ukazatelů udržitelnosti, včetně zdravých potravin, biologické rozmanitosti a regenerativního zemědělství. Požadavky na podávání zpráv o udržitelnosti a hloubkové kontrole dodavatelského řetězce jsou stále náročnější a obecně se očekává, že společnosti poskytnou transparentní přehled o dopadech, které mají na lidi a životní prostředí. V průběhu roku 2023 jsme zahájili hloubkovou kontrolu, abychom pochopili a aktualizovali řadu témat, která jsou pro naše zúčastněné strany podstatná. Zveřejnili jsme také náš aktualizovaný Klimatický plán, který obsahuje kvantifikované potenciální snížení emisí díky dekarbonizačním pákám souvisejícím s našimi vlastními provozy a hodnotovým řetězcem.

JAK TOTO RIZIKO ŘÍDÍME

Podpora zdraví a udržitelnosti je jednou ze čtyř hnacích sil růstu naší strategie Leading Together. Jsme odhodláni udržet si pozici lídra v oblasti udržitelnosti a dosáhnout našich ambicí v oblasti dekarbonizace našich provozů a hodnotového řetězce, abychom přispěli k budoucnosti s teplotou 1,5 °C. Naše strategie financování je v souladu s našimi ambicemi v oblasti ESG, což dokládá zelený dluhopis vydaný společností Ahold Delhaize v roce 2023 a náš úvěr vázaný na udržitelnost. Další podrobnosti jsou uvedeny v *Příloze 22 Půjčky a úvěrové facility (přísliby)*. Náš ředitel pro udržitelnost (CSO), který zastává pozici ve výkonném výboru, je zodpovědný za rozvoj jasné, ucelené a koherentní vize v souladu se strategií naší skupiny, za poskytování myšlenkového vedení, odborných znalostí a podpory značkám při naplňování našich ambicí a za zajištění správného zaměření a spolupráce v rámci celé organizace. CSO je podporován mezioborovým týmem pro udržitelnost (Sustainability Leadership Team – SLT), který pokrývá všechny aspekty udržitelnosti. V rámci našeho integrovaného přístupu pravidelně vyhodnocujeme významná témata, kterým organizace čelí podle našich zúčastněných stran, a vypracováváme cíle a klíčové ukazatele výkonnosti, abychom mohli měřit naši výkonnost a zajistit, že jsou přijímána opatření k řešení nejrelevantnějších očekávání zúčastněných stran.

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

DALŠÍ RIZIKA A NEJISTOTY

Kromě hlavních identifikovaných rizik byla ve spojení s naším každoročním hodnocením ERM identifikována a zvážena také následující rizika:

DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PŘI ZAMĚSTNÁNÍ NEBO PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU

Povinnosti financování penzí a zdravotní péče mohou být ovlivněny kolísáním úrokových sazeb, výkonností akciového trhu, měnícími se zákony o důchodech, dlouhověkostí účastníků a zvýšenými náklady na konkrétních trzích. Kromě toho se některé naše značky účastní sdružených plánů několika zaměstnavatelů (multi-employer plan – MEP), které jsou podfinancované, a za určitých okolností by mohli být naše značky požádány, aby zvýšily své příspěvky na financování vyplácení dávek do MEP. Více informací o finančních rizicích souvisejících s MEP naleznete v *Příloze 24* ke konsolidované účetní závěrce.

Naše struktura řízení zahrnuje penzijní výbor odpovědný za sledování financování penzijního plánu a stavu našich MEP. Řízení každého MEP spravuje správní rada jmenovaná vedením zúčastněných zaměstnavatelů (sponzorů plánu) a odborů. Příslušné značky Ahold Delhaize jsou zastoupeny jako člen správní rady v několika radách MEP a prostřednictvím těchto pozic řídí a monitorují financování těchto MEP.

OSTATNÍ FINANČNÍ RIZIKA

Ostatní finanční rizika zahrnují riziko z přepočtu cizích měn, úvěrové riziko, úrokové riziko, riziko likvidity, daňová rizika, závazky vůči třetím stranám související s leasingovými zárukami, podmíněné závazky a rizika související s legislativním a regulatorním prostředím, včetně soudních sporů. Informace o těchto finančních rizicích jsou uvedeny v Přílohách *25*, *30* a *34* konsolidované účetní závěrky.

POJIŠTĚNÍ

Společnost Ahold Delhaize řídí svá pojistitelná rizika prostřednictvím kombinace samopojištění a komerčního pojištění náhrady zaměstnancům, obecné odpovědnosti, kybernetické bezpečnosti, majetku, dopravních nehod a některých nároků souvisejících se zdravotní péčí. Převod rizika na pojistitele je závislý na dynamice pojistného trhu, a proto může dojít ke zvýšení pojistného a snížení limitů krytí u nových nebo obnovených pojistných smluv. Naše závazky ze samopojištění jsou odhadnuty na základě pojistně-matematických ocenění. Ačkoli jsme přesvědčeni, že pojistně-matematické odhady jsou přiměřené, mohou se měnit v závislosti na způsobu hlášení pojistných událostí, způsobu likvidace pojistných událostí, regulačních změnách a ekonomických podmínkách, včetně kolísání úrokových sazeb a nepříznivých výsledků soudních sporů. Náš proces nám umožňuje sledovat vzorce nároků a jejich vypořádání a vyhodnocovat rizika třetích stran.

UMĚLÁ INTELIGENCE

Vývoj umělé inteligence a strojového učení v posledních letech nabírá na rychlosti a nástup generativní umělé inteligence na konci roku 2022 vytváří pro společnost Ahold Delhaize nová rizika a příležitosti. Mezi výhody patří rychlost, efektivita, přizpůsobení a snadné použití pro různé funkce, a to jak pro interní účely, tak pro aplikace určené pro zákazníky. Současně s sebou tato technologie nese značná rizika týkající se správného a etického používání, ochrany osobních údajů, kybernetické bezpečnosti, složitosti a nákladů. Společnost Ahold Delhaize zahájila důkladný plán řízení souvisejících rizik a zajištění využití souvisejících příležitostí. Naše opatření k vypracování politiky v oblasti umělé inteligence a zavedení účinného rámce řízení a kontroly stále probíhají.

HLAVNÍ RIZIKA A NEJISTOTY

ANALÝZA CITLIVOSTI

Ve společnosti Ahold Delhaize pečlivě sledujeme dopad různých interních a externích rizikových faktorů na naši činnost, včetně hlavních rizik a nejistot. Účelem naší analýzy citlivosti je posoudit tato rizika v kontextu současné strategie společnosti a určit jejich dopad na naše podnikání a životaschopnost našeho obchodního modelu, jakož i na naši schopnost dostát našim finančním a dalším závazkům.

Naše strategie je založena na předpokladech týkajících se, mimo jiné: globálního ekonomického klimatu, změn v chování spotřebitelů, jednání konkurence, dynamiky trhu a naší současné a plánované struktury.

Z provedené analýzy citlivosti našich hlavních rizik a nejistot jsme zjistili, že nejzávažnějším scénářem je složený dopad obou zde popsaných rizikových scénářů.

SCÉNÁŘ	SOUVISEJÍCÍ HLAVNÍ RIZIKA	POPIS
Výrazné zhoršení makroekonomickéh o nebo sociopolitického prostředí.	Konkurenční prostředí Makroekonomický a sociopolitický vývoj	Neschopnost účinně přizpůsobit součásti naší strategie Leading Together v případě zhoršení makroekonomického nebo sociopolitického prostředí, které se projeví hospodářskou recesí nebo trvalým obdobím nízkého hospodářského růstu ve všech nebo některých oblastech činnosti, by mohla vést k neschopnosti přizpůsobit se různým dynamikám Nepředvídatelné cykly inflace nebo deflace mohou mít za následek změnu chování zákazníků, zejména přechod k cenově výhodnějším konkurentům/diskontům, a také další tlak na náš dodavatelský řetězec a nákladovou základnu, včetně potřeby pracovních sil a energií, a neschopnost promítnout náklady do maloobchodních cen může vyvolat tlak na naše marže. Tyto vlivy by v kombinaci mohly vést ke ztrátě podílu na trhu ve prospěch jiných účastníků trhu a/nebo by mohly mít významný nepříznivý vliv na finanční situaci, činnost a likviditu Společnosti.
Zabezpečení informací a/nebo narušení dat a související narušení podnikání	Dodavatelský řetězec a kontinuita podnikání Kybernetická bezpečnost Ochrana osobních údajů	V případě úspěšného kybernetického útoku nebo narušení našich dat by společnost nebo její značky mohly být vystaveny významným peněžním sankcím, ztrátě zákazníků a poškození reputace naší Společnosti; mohlo by to vést také k potenciálnímu soudnímu sporu. Závažné narušení by také mohlo ovlivnit fungování významných obchodních procesů a vyústit v nedostupnost produktů pro zákazníky a nemožnost provozovat každodenní obchodní aktivity na úrovni
Realizace extrémních klimatických událostí	Rizika související s klimatem a přírodou	S pokračujícím vývojem globálních klimatických změn se podniky, jako je ten náš, potýkají s rostoucím počtem fyzických rizik a environmentálních nebezpečí, v čele s extrémními povětrnostními jevy. Na základě analýzy řady scénářů klimatických změn s využitím podrobných klimatických údajů pro lokality, v nichž naše značky působí, jsou povodně a vlny veder dva klimatické jevy, které mohou mít v průběhu času pro společnost Ahold Delhaize nejvýznamnější důsledky. Pokud by se tyto nebo jiné extrémní klimatické jevy vyskytly v okolí našich provozů, mohly by významně ovlivnit provoz prodejen a distribučních sítí, způsobit škody na našem dlouhodobém majetku nebo zásobách a mohly by mít významný nepříznivý vliv na finanční výkonnost a postavení společnosti.





Horní obrázek: Zákazník Mega Image

Spodní obrázek: Fresh Atelier společnosti Delhaize

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI A SPRÁVA (ESG)

Úvod do ESG	106
Posouzení významnosti	**108**
Naše podstatná témata	109
Oblast životního prostředí	**113**
Klima	113
Cirkularita	126
Příroda	131
Společenské záležitosti	**134**
Dopad na zákazníky	135
Spravedlivé a bezpečné pracoviště	137
Diverzita, rovnost a inkluze	142
Správa	**147**
Etika v podnikání a dodržování předpisů	147
Náš přínos k cílům udržitelného rozvoje OSN	149

LOCAL MATTERS
The GIANT Company
United States



ÚVOD DO ESG

Ve společnosti Ahold Delhaize používáme termín životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG), abychom vysvětlili náš dopad na okolní svět a způsob, jakým pracujeme na odstranění, zamezení nebo snížení negativních dopadů, zmírnění rizik a využití příležitostí. V tomto úvodu uvádíme, jakým způsobem řídíme témata a výkonnost ESG.

V dalších částech popisujeme, jak posuzujeme významnost, abychom pochopili, která témata ESG jsou pro naše zúčastněné strany nejdůležitější, a definujeme naše podstatná témata, která souvisejí s našimi faktory růstu a cíli udržitelného rozvoje OSN (SDG). V oddílech Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG) podrobně popisujeme náš dopad, náš přístup a pokrok, jakož i naše výsledky a cíle týkající se těchto témat.

NÁŠ PŘÍSTUP K ESG

Náš přístup k ESG začíná snahou lépe porozumět světu, ve kterém žijeme, výzvám, kterým čelíme v krátkodobém, střednědobém a dlouhodobém horizontu, a tomu, co od nás očekávají naše zúčastněné strany. Na základě těchto znalostí určíme témata, která dokážeme nebo bychom mohli dokázat nejvíce ovlivnit nebo která nás nejvíce ovlivňují. Pro další informace viz části *Posouzení významnosti* a *Naše podstatná témata*.

Naše ambice v oblasti ESG jsou dále utvářeny na základě cílů udržitelného rozvoje OSN, srovnávacích ukazatelů ESG, jako jsou MSCI a Sustainalytics, a podnětů získaných prostřednictvím zapojení zainteresovaných stran. Pracujeme s rámci, jako jsou skupina TCFD, iniciativa Global Reporting Initiative (GRI) a standardy Sustainability Accounting Standards Board (SASB).
Zabýváme se také budoucím vývojem a jeho možným dopadem na společnost Ahold Delhaize – například zavedením CSRD. Informace o pokroku, kterého jsme dosáhli při implementaci, naleznete v části *Naše cesta k CSRD*.

Na základě zmapování těchto externích požadavků a s ohledem na naši strategii Leading Together a hnací síly růstu jsme přijali závazky a stanovili cíle, ambice a aspirace v několika oblastech, na které se zaměřujeme, jako je snížení uhlíkové stopy a potravinového odpadu, další zvýšení prodeje zdravých výrobků vlastní značky, snížení panenských plastových obalů výrobků vlastní značky a snaha o 100% diverzitu a inkluzi na pracovišti. Uvědomujeme si, že naše ambice a touhy jsou náročné, ale snažíme se jich časem dosáhnout. Naše cíle řídí naše každodenní činnosti a výkonnost. Další informace naleznete v částech *Podpora zdraví a udržitelnosti* a *Výchova nejlepších talentů*.

Jak řídíme ESG

Výkonný výbor, pod dohledem a s poradenstvím dozorčí rady (a jejího výboru pro audit, finance a rizika a výboru pro zdraví a udržitelnost), nese odpovědnost za schvalování strategie a řízení výkonnosti. Více informací o výboru pro udržitelnost a zdraví a o tématech projednávaných na jeho zasedáních naleznete v části *Správa a řízení společnosti* a ve *Zprávě dozorčí rady*.

V srpnu 2022 společnost Ahold Delhaize jmenovala ředitele pro udržitelnost (CSO), kterému bylo přiděleno místo u výkonného výboru. CSO je odpovědný za úspěch ucelené vize, strategie a cílů společnosti Ahold Delhaize ve vztahu ke všem aspektům environmentální udržitelnosti, sociálních dopadů (včetně lidských práv) a správy a řízení. Dne 6. listopadu 2023 společnost oznámila, že Jan Ernst de Groot, CLO a CSO společnosti Ahold Delhaize, se rozhodl odejít do důchodu k 31. květnu 2024. V návaznosti na rozhodnutí Jana Ernsta se společnost rozhodla vytvořit ve výkonném výboru zvláštní funkci pro CSO, oddělenou od funkce CLO, a v prosinci 2023 oznámila, že se Alex Holt stane členem našeho výkonného výboru jako nový CSO. Alex je v současné době CSO a členem výkonného výboru společnosti Woolworths Group, největšího australského a novozélandského maloobchodního řetězce, a tuto funkci zastává od června 2021. Alex nastoupí do společnosti Ahold Delhaize do konce května 2024.
V roce 2022 byl vytvořen mezioborový tým pro udržitelnost (SLT), kterému předsedá CSO a který zastupuje hlavní rozměry environmentálních a sociálních dopadů a řízení v organizaci. Zahrnuje podpůrné funkce, jako jsou finance, komunikace, právní oddělení, zdraví a udržitelnost, lidské zdroje a vztahy s veřejností.

Funkce zdraví a udržitelnosti (Health & Sustainability – H&S) v GSO společnosti Ahold Delhaize podléhá přímo našemu CSO, zatímco ředitelka lidských zdrojů (CHRO) je nadále funkčně zodpovědná za aspekty lidských zdrojů, včetně DE&I a dobrých životních podmínek spolupracovníků. Globální funkce souladu a etiky (Compliance & Ethics – C&E), která zahrnuje lidská práva, je zodpovědná za aspekty sociálních a správních prvků ESG a podléhá CLO.
Vedení značky je zodpovědné za vytvoření a zajištění zdrojů pro prováděcí plány a sledování výkonnosti v oblasti relevantních témat ESG.

Funkce H&S, HR a C&E společně s týmem externího reportingu finančního oddělení určují ukazatele ESG, které se shromažďují a vykazují finančnímu týmu GSO společnosti Ahold Delhaize a jsou zahrnuty do výroční zprávy a na našich webových stránkách. Pokyny k těmto ukazatelům ESG jsou shrnuty v účetním manuálu ESG, který je pololetně aktualizován a je součástí účetního manuálu a postupů společnosti Ahold Delhaize (Ahold Delhaize's Accounting and Procedures Manual – ADAPM). Účetní příručku ESG schvaluje podvýbor ESG mezifunkčního výboru pro ADAPM, který zahrnuje zástupce podpůrných funkcí, jako jsou finance, lidské zdroje, právní záležitosti a BOZP, a také zástupce značek.
Informace společnosti Ahold Delhaize o ESG uvedené ve *Zprávě ESG* podléhají omezené míře ověření ze strany našeho nezávislého externího auditora. Stanovisko a přesný rozsah poskytnutého ujištění naleznete ve *Zpráva o ověření zprávy ESG*. Externího nezávislého auditora jmenuje výroční valná hromada akcionářů (AGM) na doporučení výboru pro audit, finance a rizika dozorčí rady. Další informace naleznete v části *Správa a řízení společnosti*.

Naše cesta k neustálému zlepšování

Ve výroční zprávě za rok 2022 jsme informovali o naší cestě ke zlepšení sběru a vykazování dat ESG, která začala v roce 2021 a pokračuje dodnes. S rostoucími regulatorními požadavky, pokračujícím zájmem zúčastněných stran a přínosy plynoucími z lepšího pochopení našich ESG aktivit, dopadů a výkonu se nám potvrzuje, že tato cesta je užitečná a nezbytná.

V roce 2023 jsme pokračovali ve zlepšování sběru dat, kontrol a procesů. Zvýšili jsme zapojení finančního týmu do procesu sběru a vykazování dat a nyní se zaměřujeme na další ukazatele a využíváme dosavadní znalosti ke zlepšení v dalších oblastech, jako je například vykazování emisí skleníkových plynů v rozsahu 3.

S tím, jak se vydáváme na cestu implementace CSRD, využíváme tyto znalosti také k zachycení nových požadavků na údaje a k nastavení procesů a kontrolních mechanismů, abychom zajistili, že budeme schopni i nadále poskytovat spolehlivé údaje.

Další informace o tom, jak toto ovlivnilo naše dříve uváděné údaje a výchozí hodnoty, naleznete ve *Zprávě ESG*.

ÚVOD DO ESG

Naše cesta k implementaci CSRD

CSRD se bude na společnost Ahold Delhaize vztahovat od fiskálního roku 2024. Zahrnuje komplexní a specifické požadavky, které se týkají udržitelnosti v širokém smyslu, včetně požadavků na zveřejňování různých aspektů ESG. Informace o ESG v naší výroční zprávě za rok 2024 se proto budou muset řídit novým souborem standardů pro vykazování, Evropskými standardy pro vykazování udržitelnosti (European Sustainability Reporting Standards – ESRS). V návaznosti na naši současnou cestu a strategii ESG začleníme CSRD do naší výroční zprávy v roce 2024. Aby společnost Ahold Delhaize zajistila splnění požadavků do roku 2024, zahájila proces implementace již na začátku roku 2023 a přijala následující opatření:

- Sestavili jsme multidisciplinární tým na úrovni GSO, který v případě potřeby podpoří lokální značky, aby vedl implementaci CSRD. Tento přístup zajišťuje konzistentní implementaci požadavků CSRD v rámci celé organizace a jejich soulad s legislativou a standardy vykazování. Na implementaci se podílejí různá oddělení a týmy v rámci organizace, mimo jiné oddělení financí, BOZP, právní oddělení a oddělení lidských zdrojů. Cílem je zajistit, aby společnost Ahold Delhaize splňovala nové požadavky na podávání zpráv a poskytovala transparentní informace o své výkonnosti v oblasti ESG. V rámci naší kanceláře GSO jsme zřídili tým pro nefinanční/ESG reporting, který je zodpovědný za veškerý nefinanční reporting, jako je taxonomie EU, vykazování ESG a implementace CSRD.
- S využitím našeho stávajícího řízení ESG (viz také *Jak řídíme ESG*) stanovujeme milníky a sledujeme pokrok v provádění CSRD.
- Abychom zlepšili naše zveřejňování informací a připravili naše systémy na sběr dat a procesy vykazování, najali jsme externí stranu, která provedla posouzení připravenosti a nedostatků v oblasti zveřejňování informací. Toto hodnocení nám poskytlo cenné poznatky o existujících nedostatcích a umožnilo nám vytvořit komplexní představu o naší pozici, pokud jde o připravenost na CSRD a požadavky na zveřejňování informací.
- Pro základní pochopení požadavků a cílů CSRD jsme uspořádali několik školení. Tato setkání nebyla zaměřena pouze na finanční komunitu, ale byla rozšířena i na spolupracovníky na úrovni značky v jiných odděleních. Kromě toho jsme vytvořili povědomí na úrovni výkonného výboru a dozorčí rady tím, že jsme těmto vedoucím skupinám poskytli školení a pravidelně je informovali o pokroku.
- V rámci příprav na nadcházející evropskou legislativu o náležité péči podniků v oblasti udržitelnosti (CSDDD) jsme pověřili externí stranu, aby nás podpořila v dalším rozvoji a integraci postupů náležité péče v oblasti udržitelnosti. Vzhledem k tomu, že základní principy náležité péče o udržitelnost jsou již základem struktury ESRS, je to výchozí bod pro naše dvojí posouzení významnosti.

  Ve 4. čtvrtletí roku 2023 jsme dokončili první fázi hodnocení náležité péče v oblasti udržitelnosti a nyní připravujeme plán náležité péče, jehož dokončení očekáváme v roce 2024. Další informace naleznete v materiálu *Lidská práva v našem hodnotovém řetězci*.
- Připravili jsme se na proces dvojího posouzení významnosti, což je důležitý požadavek CSRD. Klíčovým výchozím bodem dvojího posouzení významnosti je významnost dopadu. Většina finančně významných rizik a příležitostí souvisejících s udržitelností bude výsledkem významných dopadů společnosti na lidi a planetu. Posouzení významnosti dopadu odráží první krok náležité péče v oblasti udržitelnosti podle mezinárodních standardů odpovědného podnikání. Stanovením procesu hodnocení významnosti dopadu jako výchozího bodu v procesu dvojí významnosti a jeho sladěním s prvním krokem náležité péče v souladu s Obecnými zásadami OSN (United Nations Guiding Principle – UNGPs) a pokyny OECD podporujeme soudržný a integrovaný vztah mezi dopadovou a finanční významností a zajišťujeme, aby zdroje, které použijeme na provádění účinné náležité péče v oblasti udržitelnosti, byly investicí do správného vykazování podle ESRS a naopak.
- Další kroky v rámci dvojího posouzení významnosti, které nám umožní splnit požadavky CSRD, jsme naplánovali na první polovinu roku 2024.
- Dokud nebudeme mít k dispozici výsledek dvojího posouzení významnosti, spoléháme se při přípravě na CSRD na významná témata, která vyplynula z našeho současného posouzení významnosti, jak je popsáno v části *Posouzení významnosti* v této výroční zprávě.
- Vypracovali jsme komplexní plán realizace projektu CSRD, který zahrnuje přidělení zdrojů odpovědných za implementaci ESRS. Každý použitelný ESRS má určený pracovní proces a vedoucího pracovního procesu, který dohlíží na průběh provádění přiděleného ESRS. Tým pro vykazování ESG spolupracuje s vedoucími pracovních procesů, kteří jsou odborníky na svá témata, na přípravě pokynů CSRD a školicích materiálů pro kolegy v lokálních značkách.
- S využitím stávajících významných témat, o nichž se rovněž píše v této výroční zprávě, pracujeme na odstranění mezer v informacích a zveřejňování informací, identifikujeme další požadavky na údaje a komunikujeme a školíme naše lidi ve Společnosti. Další údaje začneme shromažďovat již v prvním čtvrtletí roku 2024.

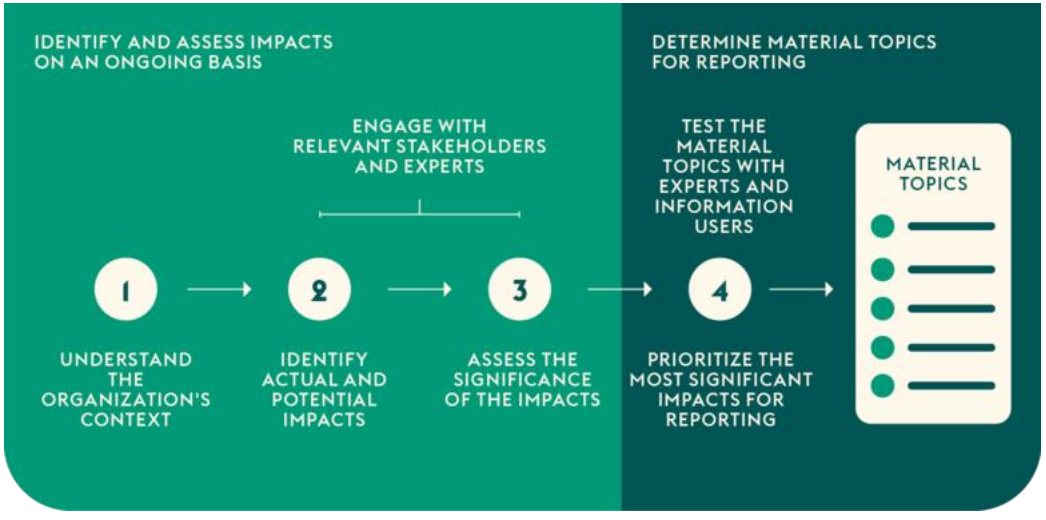
Náš proces posouzení významnosti nám umožňuje identifikovat a upřednostnit nejdůležitější témata ESG. Jsme odhodláni vytvářet dlouhodobě udržitelnou hodnotu pro naše zúčastněné strany a provedli jsme toto hodnocení, abychom zajistili, že naše strategie v oblasti ESG zůstane v souladu s očekáváním zúčastněných stran a vnějšími trendy.

NAŠE POSOUZENÍ VÝZNAMNOSTI ESG

V této výroční zprávě používáme významná témata ESG, která jsme určili v aktualizovaném hodnocení provedeném na konci roku 2022 a platném pro náš fiskální rok 2023.

Na základě posouzení významnosti ESG jsme provedli některé změny v důležitých tématech, včetně přeskupení a přejmenování některých témat tak, aby byla v souladu s ESRS. Přidali jsme také dvě nová témata ESG: dobré životní podmínky zvířat a etika a dodržování předpisů v podnikání.

Naše významná témata ESG jsou zahrnuta v níže uvedeném přehledu a dále vysvětlena v části této zprávy *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)*. Jsou také propojeny s našimi hlavními riziky v rámci *Našeho integrovaného přístupu* a s *Naším modelem tvorby hodnot*, kde jsme dopady našich významných témat propojili s naším hodnotovým řetězcem. Naše informace o tématech ESG v níže uvedeném oddíle, jakož i ve *Zprávě ESG*, poskytují informace nezbytné k pochopení vývoje, našeho dopadu, našeho přístupu a pokroku a našich výsledků a cílů týkajících se těchto témat.



Spolupráce s příslušnými zúčastněnými stranami a odborníky

Naše analýza významnosti identifikuje aspekty našeho obchodního modelu, které jsou pro naší společnost a její zúčastněné strany nejdůležitější. Společnost Ahold Delhaize a její značky jako přední světoví maloobchodníci berou při své každodenní činnosti v úvahu potřeby mnoha různých skupin zúčastněných stran. Čtyři skupiny zúčastněných stran, které mají na společnost Ahold Delhaize největší vliv, jsou zákazníci, spolupracovníci, akcionáři a komunity. S těmito skupinami spolupracujeme různými způsoby. Při hodnocení významnosti jsme požádali zúčastněné strany o zpětnou vazbu ohledně rozsahu dopadu společnosti Ahold Delhaize na témata ESG a míry, do jaké tato témata ovlivňují jejich rozhodování. Tento přístup nám umožňuje určit, která témata jsou nejpodstatnější a mají pro zúčastněné strany největší význam.

Pochopení očekávání zúčastněných stran nám pomáhá zajistit, aby naše strategie Leading Together a podávání zpráv odpovídaly jejich očekáváním a nejvýznamnějším dopadům společnosti Ahold Delhaize, přičemž se zaměřujeme na přidávání udržitelné krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé hodnoty.

Naše posouzení významnosti se na vysoké úrovni řídilo následujícími kroky:

Krok 1: Pochopení kontextu organizace: vybrali jsme dlouhý seznam témat, který jsme použili jako výchozí bod, a to na základě mezinárodních standardů pro výkaznictví, včetně standardů GRI, ESRS, SASB a cílů udržitelného rozvoje OSN, průzkumu médií, vzájemného hodnocení a analýzy rizik a trendů v potravinářském průmyslu.

Proces určování podstatných témat

Naše posouzení významnosti ESG zahrnovalo následující kroky:

Krok 2: Identifikace skutečných a potenciálních dopadů: Určili jsme konkrétní význam každého tématu pro společnost Ahold Delhaize prostřednictvím online průzkumů a rozhovorů, přičemž jsme shromáždili informace od zákazníků, spolupracovníků, investorů, nevládních organizací, dodavatelů, výrobců, zemědělců a vládních organizací. Prostřednictvím online průzkumu jsme požádali vedení společnosti, aby určilo témata, které považuje za nejdůležitější pro společnost Ahold Delhaize, a to jak souvisejí s našimi strategickými hnacími silami růstu. Další informace naleznete v části *Spolupráce se zúčastněnými stranami*.

Krok 3: Posouzení významnosti dopadů: Vzali jsme dlouhý seznam relevantních témat ESG, určili jejich význam a dopad a seřadili je podle důležitosti, abychom vytvořili krátký seznam významných témat.

Krok 4: Stanovení priorit pro vykazování nejvýznamnějších dopadů: Vytvořili jsme seznam podstatných témat, který byl projednán a schválen na zasedání výkonného výboru[1].

V budoucnu se zaměříme na dvojí významnost.

Přestože posouzení významnosti nevedlo k žádným významným změnám našich hlavních

POSOUZENÍ VÝZNAMNOSTI

strategických cílů, podnítilo stanovení cílů pro ostatní důležitá témata a restrukturalizaci našich podstatných témat. Na základě poznatků z našeho současného posouzení významnosti dále rozvíjíme přístup, který použijeme v našem dalším posouzení významnosti, což bude dvojí posouzení významnosti, jehož provedení je naplánováno na první polovinu roku 2024. Naváže na první fázi posouzení náležité péče v oblasti udržitelnosti, která byla dokončena ve 4. čtvrtletí roku 2023. Další informace naleznete v části *Naše cesta k implementaci CSRD*.

1 Další informace naleznete v našem GRI Indexu na našich webových stránkách na adrese *www.aholddelhaize.com*.

POSOUZENÍ VÝZNAMNOSTI

NAŠE PODSTATNÁ TÉMATA: ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

ENVIRONMENTÁLNÍ TÉMATA	MĚŘITELNÉ CÍLE A AMBICE[1, 2, 3]	POKROK	VÝKONNOST
ZMĚNA KLIMATU	**Cíle v rozsahu 1 a 2 (výchozí hodnota v roce 2018):** ★ Podle výroční zprávy za rok 2022: 34% snížení do roku 2025. ★ Aktualizováno v roce 2024: > 38% snížení do roku 2025[6].		Bylo dosaženo snížení v rozsahu 1 a 2 o 35 % oproti výchozí hodnotě z roku 2018, což je o 5 procentních bodů více než v roce 2022. Cíl pro rok 2025 byl zvýšen z loňských 34 % na >38 %, aby se budoucí ambice sladily s výkonností v roce 2023.
	★ 2030: 50% snížení oproti výchozímu stavu v roce 2018.		
	★ 2040: Čistá nula: 90% snížení a 10% odstranění oproti výchozímu stavu v roce 2018.		
	Cíle v rozsahu 3 (výchozí hodnota podle metodiky SBTi pro rok 2020): **Blízká budoucnost:** ★ Podle výroční zprávy za rok 2022: Snížení o 37 % do roku 2030 oproti výchozímu stavu v roce 2020 (předložena revize, původní cíl nebyl potvrzen).		V roce 2022 činila naše skutečná celková stopa v rozsahu 3 59,9 $MtCO_2e$ ve srovnání s 60,8 $MtCO_2$ v roce 2021, jak bylo přepočteno. Oproti naší přepočtené základní hodnotě pro rok 2020, která činí 59,8 $MtCO_2$, se naše stopa v rozsahu 3 zvýšila o 0,1 %. Skutečné emise FLAG v rozsahu 3 a emise z energetiky a průmyslu se v současné době nesledují. Pracujeme na zlepšení našich procesů a v blízké budoucnosti plánujeme začít vykazovat pokrok v plnění cílů SBTi.
	Aktualizováno v roce 2024: ★ 2030: Cíle rozsahu 3 (výchozí hodnota pro rok 2020, předložená, ale dosud nepotvrzená)[7]: ★ Zavazujeme se, že do roku 2030 snížíme absolutní FLAG emise skleníkových plynů v rozsahu 3 o 30,3 % (neboli 4,7 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě v roce 2020 (15,5 $MtCO_2e$).		
	★ Zavazujeme se, že do roku 2030 snížíme absolutní emise skleníkových plynů v rozsahu 3 z energetiky a průmyslu o 42,0 % (neboli 12,4 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě v roce 2020 (29,5 $MtCO_2e$).		
	Dlouhodobě: Aktualizováno v roce 2024: ★ 2050: Rozsah 3 (výchozí hodnota pro rok 2020, předložená, ale dosud nepotvrzená)[7]: ★ Zavazujeme se, že do roku 2050 snížíme absolutní FLAG emise skleníkových plynů v rozsahu 3 nejméně o 72 % (neboli 15,0 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě v roce 2020.		
	★ Zavazujeme se, že do roku 2050 snížíme absolutní emise skleníkových plynů v rozsahu 3 z energetiky a průmyslu o 90 % (neboli 34,0 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě v roce 2020.		
	Čistá nula[8]: ★ Zavazujeme se, že do roku 2050 dosáhneme nulových čistých emisí skleníkových plynů ve vlastních provozech a v celém hodnotovém řetězci.		

POSOUZENÍ VÝZNAMNOSTI

CIRKULARITA

ENVIRONMENTÁLNÍ TÉMATA	MĚŘITELNÉ CÍLE A AMBICE PLATNÉ PRO ROK 2023[1, 2, 3]	POKROK	VÝKONNOST
POTRAVINOVÝ ODPAD	✯ Podle výroční zprávy za rok 2022: Snížení celkového množství potravinového odpadu o více než 38 % na 1 milion EUR prodeje potravin do roku 2025 oproti výchozímu roku 2016. ✯ Aktualizováno v roce 2024: Snížení celkového množství potravinového odpadu o více než 40 % na 1 milion EUR prodeje potravin do roku 2025 oproti výchozímu roku 2016[9]. ✯ Do roku 2030: Snížení celkového množství potravinového odpadu o 50 % na 1 milion EUR prodeje potravin oproti výchozímu roku 2016.		V roce 2023 bylo dosaženo 37% snížení celkového množství potravinového odpadu na 1 milion EUR prodeje potravin oproti výchozí hodnotě z roku 2016, což představuje nárůst o 2 procentní body oproti roku 2022. Cíl pro rok 2025 byl zvýšen z loňských více než 38 % na více než 40 %, aby se budoucí ambice sladily s výkonností v roce 2023.
UDRŽITELNÁ BALENÍ	Do roku 2025: ✯ Naším cílem je snížit používání primárních plastů v primárních obalech výrobků vlastní značky o 5 % oproti roku 2021. ✯ Naším cílem je, aby 25 % celkové hmotnosti primárních plastových obalů naší vlastní značky pocházelo z recyklovaného obsahu[5]. ✯ Naším cílem je, aby 100 % primárních plastových obalů vlastní značky bylo v praxi a ve velkém měřítku znovu použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných.		Bylo dosaženo 10,3% poklesu primárních panenských plastových obalů výrobků vlastní značky oproti výchozímu roku 2021 v porovnání s nárůstem o 1,7 % v roce 2022. 13,2 % plastových obalů výrobků vlastní značky je vyrobeno z recyklovaného obsahu, zatímco v roce 2022 to bylo 10,5 %. 28 % primárních plastových obalů výrobků vlastní značky je opakovaně použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných, zatímco v roce 2022 to bylo 27 %, tedy o 1 % více.

PŘÍRODA

UDRŽITELNÉ PRODUKTY	✯ Do roku 2025: Společnost Ahold Delhaize a její značky usilují o to, aby 100 % výrobků vlastních značek obsahujících sóju, palmový olej, kakao, kávu, dřevní vlákno a čaj bylo certifikováno podle přijatelného standardu, který zajišťuje, že nedochází k odlesňování nebo přeměně půdy, jak je definováno podle *Accountability Framework Initiative* nebo *Forest Resources Assessment*. Mezní datum, které používáme, je 31. prosinec 2020 nebo datum příslušné certifikace, podle toho, co nastane dříve.		Podívejte se na naše webové stránky *www.aholddelhaize.com*, kde naleznete údaje o výkonnosti klíčových ukazatelů komodit[4]. V roce 2023 byla většina ukazatelů certifikována na více než 96 %. Kakao, palmový olej a dřevní vlákno mírně zaostaly, s více než 91 % certifikátů v souladu s přijatelnými normami. Další podrobnosti o našem přístupu k řízení dopadů a závislostí souvisejících s přírodou, včetně těch, které souvisejí s kritickými komoditami, najdete v části *Udržitelné získávání kritických komodit*.
DOBRÉ ŽIVOTNÍ PODMÍNKY ZVÍŘAT	✯ Albert Heijn a Delhaize Belgium již nabízejí 100 % vajec z bezklecových chovů pro své vlastní značky i národní značky, včetně čerstvých vajec a vajec používaných jako ingredience. ✯ Všechny ostatní evropské značky společnosti Ahold Delhaize a všechny americké značky se zavázaly, že do roku 2025 budou vejce ve skořápce vlastních i národních značek 100% z bezklecových chovů.		Albert Heijn i Delhaize Belgium prodávají od roku 2021 pouze vejce z bezklecových chovů pro vlastní i národní značky. 43 % všech prodaných vajec ve skořápce vlastní značky je z bezklecových chovů, zatímco v roce 2022 to bylo 42 %, přičemž 46 % prodaných vajec ve skořápce národních značek bylo v roce 2023 z bezklecových chovů, zatímco v roce 2022 to bylo 38 %.

POSOUZENÍ VÝZNAMNOSTI

DOPADY NA ZÁKAZNÍKY

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI	MĚŘITELNÉ CÍLE A AMBICE[1, 2, 3]	POKROK	VÝKONNOST
ZDRAVÍ A VÝŽIVA ZÁKAZNÍKŮ	✯ Podle výroční zprávy za rok 2022: Naším cílem je dosáhnout 55,6% podílu prodeje zdravých potravin vlastní značky na celkovém prodeji potravin vlastní značky do roku 2025. ✯ Aktualizováno v roce 2024: Naším cílem je dosáhnout 52,3% podílu prodeje zdravých potravin vlastní značky na celkovém prodeji potravin vlastní značky do roku 2025[10].		V roce 2023 bylo dosaženo 54,8% podílu prodeje zdravých potravin pod vlastní značkou na celkovém prodeji potravin pod vlastní značkou, zatímco v roce 2022 to bylo 54,4 %. Cíl pro rok 2025 byl snížen z loňských 55,6 % na 52,3 %, aby se zohlednil očekávaný dopad pozměněného algoritmu Nutri-Score, který bude zaveden v roce 2024.
CENOVÁ DOSTUPNOST PRODUKTŮ	✯ V roce 2024: Naším cílem je získat více než 1 miliardu EUR prostřednictvím programu Šetříme pro naše zákazníky.		V roce 2023 dosáhla hodnota programu Šetříme pro naše zákazníky 1,3 miliardy EUR, kdy cílová hodnota byla více 1 miliarda EUR.

SPRAVEDLIVÉ A BEZPEČNÉ PRACOVIŠTĚ

PRACOVNÍ PODMÍNKY (NAŠE PROVOZY)	Krátkodobě: Meziroční snížení míry absencí Ambice: Prostřednictvím zmírňování rizik, vzdělávání a osvěty snížit počet všech případů vážných zranění a úmrtí.		V roce 2023 činila míra absencí v důsledku pracovních úrazů (počet úrazů, které vyústily v absenci na 200 000 odpracovaných hodin) 1,89, zatímco v roce 2022 to bylo 2,00.
LIDSKÁ PRÁVA V DODAVATELSKÉM ŘETĚZCI	Do roku 2025: Naší ambicí je, aby 100 % výrobních závodů produktů vlastní značky ve vysoce rizikových zemích bylo auditováno podle přijatelného standardu s platnou zprávou o auditu nebo s certifikátem a bez nesouladu u zásadních bodů hodnocení.		78 % výrobních závodů produktů vlastní značky ve vysoce rizikových zemích bylo auditovaných podle přijatelného standardu s platnou zprávou o auditu nebo s certifikátem a bez nesouladu u zásadních bodů hodnocení.

DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI	MĚŘITELNÉ CÍLE A AMBICE[1, 2, 3]	POKROK	VÝKONNOST
DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE	Usilujeme, aby naše pracovní síla byla: ✯100% genderově vyvážená na všech úrovních		52 % všech spolupracovníků společnosti Ahold Delhaize tvoří ženy, z toho 37 % spolupracovníků na pozici VP+.
	✯ 100% odrážela komunity, kterým sloužíme		Etnická příslušnost se měří pouze v USA, kde 37 % spolupracovníků pod úrovní manažera a 15 % na úrovni VP+ pochází z rasově/etnicky nedostatečně zastoupených skupin. Tyto údaje jsou o něco nižší než 38 % a 18 % v roce 2022.

	✯100% inkluzivní – jsou slyšet všechny hlasy		V rámci indexu inkluzivního pracoviště podle průzkumu zapojení spolupracovníků, který měří, zda je ve společnosti Ahold Delhaize oceňována rozmanitost, zda je se spolupracovníci bez ohledu na jejich odlišnosti zacházeno spravedlivě, zda mohou být spolupracovníci sami sebou, zda manažeři jednají se všemi spolupracovníky s respektem a zda jsou spolupracovníci povzbuzováni ke sdílení svých nápadů na zlepšení našeho pracovního prostředí, jsme získali skóre 81 %.

ETIKA V PODNIKÁNÍ

TÉMATA SPRÁVY A ŘÍZENÍ	MĚŘITELNÉ CÍLE A AMBICE[1, 2, 3]	POKROK	VÝKONNOST
ETIKA V PODNIKÁNÍ A DODRŽOVÁNÍ PŘEDPISŮ	Neustále usilujeme o vytváření silné etické kultury, kde naše rozhodnutí a jednání odpovídají našim hodnotám a etickým principům, a kde je jakékoliv protiprávní jednání hlášeno bez obav z odvety.		V roce 2023: ✯ Nebyly žádné potvrzené případy nedodržování právních předpisů v souvislosti s úplatkářstvím, korupcí a protisoutěžními obchodními praktikami. ✯ Nebylo žádné významné porušení zákonů nebo předpisů, včetně oblasti společenských dopadů nebo dopadů na životní prostředí.

1 Hranice podstatných témat jsou uvedeny v části *Náš model tvorby hodnot* a jsou také zahrnuty v diskusi o tématech níže. 2 Pro další informace o klíčových ukazatelích výkonnosti a výkonnosti viz *Zpráva ESG*.
3 Více informací o cílech a ambicích pro jednotlivá témata související s ESG naleznete v části *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG).*
4 Výkonnost v těchto ukazatelích udržitelných výrobků naleznete ve *Zprávách o kritických komoditách* na našich webových stránkách.
5 V průběhu roku 2023 se dospělo k závěru, že není vždy možné získat informace o tom, zda se jedná o recyklovaný obsah po spotřebiteli nebo o recyklovaný obsah po průmyslové výrobě (před spotřebou). V důsledku toho společnost dospěla k závěru, že není možné vykazovat recyklovaný obsah po spotřebě, a proto změnila cíl tak, aby vykazovala pouze recyklovaný obsah.
6 Cíl pro rok 2025 byl zvýšen z loňských 34 % na 38 %, aby se budoucí ambice sladily s výkonností v roce 2023.
7 Z důvodu opětovného předložení cílů SBTi a zapracování rozdělení emisí mezi FLAG a emise v odvětví energetiky a průmyslu (E&I) v roce 2023 byly cíle upraveny. Viz kapitola *Podpora zdraví a udržitelnosti* a *Nastavení cílů v rozsahu 3 podle SBTi*. Plánujeme využívat odstraňování uhlíku z atmosféry v rozsahu povoleném SBTi.
8 Pro definici čisté nuly viz *Definice a zkratky*. Plánujeme využívat odstraňování uhlíku z atmosféry v rozsahu povoleném SBTi.
9 Cíl pro rok 2025 byl zvýšen z loňských více než 38 % na více než 40 %, aby se budoucí ambice sladily s výkonností v roce 2023.
10 Cíl pro rok 2025 byl snížen z loňských 55,6 % na 52,3 %, aby se zohlednil očekávaný dopad pozměněného algoritmu Nutri-Score, který bude zaveden v roce 2024.

Pokrok – Legenda

 Nedosaženo

 Na cestě

 Významný pokrok

 Dosaženo

 Dosaženo před plánovaným termínem

 Oblast zájmu

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI A SPRÁVA (ESG)

Oblast životního prostředí

V rámci naší strategie na podporu zdravější planety a na základě našeho posouzení významnosti měříme a řídíme dopady naší společnosti na životní prostředí pomocí tří pilířů: klima, cirkularita a příroda.

Další informace o našich výsledcích v těchto environmentálních tématech naleznete v části *Zpráva ESG: Oblast životního prostředí* a *Posouzení výkonnosti: Výkonnost skupiny*.



KLIMA

Náš klimatický pilíř zahrnuje podstatné téma změny klimatu, které zahrnuje jak náš dopad na změnu klimatu (především emise skleníkových plynů), tak dopad změny klimatu na naši organizaci (fyzická a přechodná rizika). Tato část zahrnuje také aktivity společnosti Ahold Delhaize jako podporovatele TCFD. Přijali jsme doporučení TCFD a pokud je to možné, podáváme naše zprávy v souladu s těmito doporučeními. Odkazy na to, kde naše výkaznictví reaguje na informace doporučené v *TCFD*, najdete v indexu TCFD v části *Zpráva ESG*.

Informace o taxonomii EU jsou součástí *Zprávy ESG* a další informace o změně klimatu uvádíme v části *Rizika a příležitosti*.

ZMĚNA KLIMATU

Definice

Zajištění opatření ke snížení emisí skleníkových plynů v našich vlastních provozech a dodavatelském řetězci a zvýšení energetické účinnosti v našich vlastních provozech. Přijetí postupů pro řízení rizik, která by mohla nastat v důsledku změny klimatu.

Hranice: Vlastní operace a hodnotový řetězec (předcházející a následující články)

Obecný vývoj v roce 2023

Podle Mezivládního panelu pro změnu klimatu (IPCC)[1] způsobila lidská činnost, především prostřednictvím emisí skleníkových plynů, jednoznačně globální oteplování, přičemž globální teplota povrchu v letech 2011-2020 je o 1,1 °C vyšší než v letech 1850-1900. Celosvětové emise skleníkových plynů se stále zvyšují, přičemž historické a současné příspěvky k nim jsou nerovnoměrné, a to v důsledku neudržitelného využívání energie, využívání půdy a změn ve využívání půdy, životního stylu a vzorců spotřeby a výroby v různých regionech, mezi jednotlivými zeměmi i v rámci nich a mezi jednotlivci.

Zpráva IPCC uvádí, že pokračující emise skleníkových plynů povedou ke zvýšenému globálnímu oteplování. Podle nejlepšího odhadu založeného na zvažovaných scénářích a modelových cestách dosáhneme v nejbližší době hodnoty 1,5 °C. Každý přírůstek globálního oteplování zesiluje vícenásobná a souběžná nebezpečí.

V prosinci 2023 jsme aktualizovali klimatický plán společnosti Ahold Delhaize, který navazuje na náš předchozí klimatický plán z listopadu 2022. V tomto aktualizovaném klimatickém plánu jsme upřesnili naše páky pro dekarbonizaci, specifikovali potenciální snížení emisí skleníkových plynů a upřesnili kategorie ovlivňující náš cíl snížení pro celý hodnotový řetězec (rozsah 3). Zaměřujeme se na řešení těchto výzev a na přizpůsobení našich opatření, abychom na ně mohli reagovat. 1 Souhrnná zpráva IPPC 2023 AR6.

KLIMA

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Náš dopad

Změna klimatu a degradace přírody představují globální hrozbu pro zdraví planety a životy lidí a jejich živobytí.

Řada problémů – jako je odlesňování, úbytek biologické rozmanitosti, plýtvání potravinami a znečištění – přispívá ke klimatické krizi a ovlivňuje zdraví a odolnost planety, která je základem pro blaho všech jejích obyvatel.

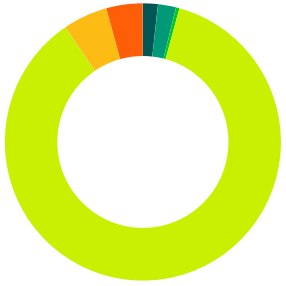
Lidé způsobují změnu klimatu vypouštěním oxidu uhličitého a dalších skleníkových plynů do ovzduší.

Skleníkové plyny vznikají různými způsoby, včetně následujících:

- **Spalování fosilních paliv:** Fosilní paliva, jako je ropa, zemní plyn a uhlí, obsahují oxid uhličitý, který byl po tisíce let uložen pod zemí. Při těžbě těchto paliv a jejich spalování – například v nákladních automobilech při přepravě výrobků nebo při vytápění, chlazení či provozu obchodů – se do ovzduší uvolňuje oxid uhličitý. Naše značky používají fosilní paliva k vytápění a dopravě, a tím nepřímo produkují skleníkové plyny. Viz také *Přechod od fosilních paliv (vytápění a doprava)*.
- **Odlesňování:** Lesy odebírají a ukládají oxid uhličitý z atmosféry. Jejich kácení znamená rychlejší hromadění oxidu uhličitého, protože je méně stromů, které ho pohlcují. Když se stromy spálí, uvolní se z nich uložený uhlík. Společnost Ahold Delhaize může přispívat k odlesňování, pokud například prodáváme výrobky vyrobené na odlesněné půdě. Naše opatření v této oblasti naleznete také v části *Dodavatelský řetězec bez odlesňování*.
- **Zemědělství:** Při pěstování plodin a chovu zvířat se do ovzduší uvolňuje mnoho různých druhů skleníkových plynů. Viz *Zemědělské postupy*.
- **Chladicí kapaliny:** Fluorované uhlovodíky (HFC) jsou běžně používané chemické látky pro chlazení a významně přispívají ke změně klimatu, neboť způsobují přibližně 1,5 % celosvětových uhlíku. Společnost Ahold Delhaize prodává výrobky, které vyžadují chlazení, aby byla zachována bezpečnost a kvalita potravin pro zákazníky. Snížení používání chemických chladiv a přechod na chladiva s nízkým GWP je naší největší příležitostí ke snížení negativního dopadu. Viz také *Přechod na chladiva s nízkým GWP a přírodní chladiva*.

Odhadujeme, že roční emise skleníkových plynů v hodnotovém řetězci (rozsah 1, 2 a 3) společnosti Ahold Delhaize a jejích značek činí přibližně 63 milionů tun ekvivalentu CO_2. Tento údaj je uveden v diagramu, který následuje za tímto odstavcem.

Naše celková uhlíková stopa [1]



Rozsah 1 a 2	
Spotřeba energie	1,8 %
Chladiva	2,1 %
Doprava	0,4 %
Rozsah 3	
Nakoupené zboží a služby	86,2 %
Použití prodaných výrobků	5,2 %
Ostatní rozsah 3	4,3 %

1 Zahrnuje emise v rozsahu 1 a 2 v roce 2023 a emise v rozsahu 3 v roce 2022.

Z kategorií v grafu *Naše celková uhlíková stopa*, spotřeba energie, chladiva a doprava tvoří naši uhlíkovou stopu v rozsahu 1 a 2. Zbývající kategorie emisí tvoří naši uhlíkovou stopu v rozsahu 3 a představují přibližně 96 % naší celkové přímé a nepřímé uhlíkové stopy.

Podívejte se také na naší *Zprávu ESG* pro další rozpis našich emisí v rozsahu 3.

I když emise z našich vlastních provozů (rozsah 1 a 2) tvoří jen malý podíl na celkových emisích našeho hodnotového řetězce, právě zde máme přímou kontrolu a můžeme tyto emise nejlépe přímo ovlivnit.

V rámci našeho hodnotového řetězce vidíme příležitosti snížit emise z našeho současného portfolia výrobků prostřednictvím cílených zásahů v předcházejících a následujících fázích výrobního řetězce – například podporou dodavatelů, aby si stanovili vlastní cíle založené na vědeckých poznatcích, a spoluprací s logistickými partnery při přechodu na způsoby dopravy s nižšími emisemi.

Vzhledem k tomu, že lví podíl emisí v našem hodnotovém řetězci spadá mimo naši přímou kontrolu, zůstává pro dosažení našich cílů zásadní široká společenská změna a spolupráce v odvětví. Nedílnou součástí našeho plánu je proto zapojení do širší společnosti a spolupráce napříč odvětvím.

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Náš přístup a pokrok

V této části uvádíme další informace o našem řízení a řízení rizik souvisejících s klimatem, o naší strategii, příklady přijatých opatření a dosaženého pokroku a shrnutí našich plánů na splnění cílů v oblasti emisí skleníkových plynů.

Správa

Správní rada Ahold Delhaize nese celkovou odpovědnost za řízení témat ESG společnosti, přičemž náš CSO je pověřen dohledem nad agendou v oblasti změny klimatu. To zahrnuje vedení rozvoje zásad a politik týkajících se agendy změny klimatu a zavedení dalšího dohledu nad touto důležitou strategickou otázkou. Aktuální informace jsou předkládány k projednání představenstvu a výkonnému výboru, jakož i výboru dozorčí rady pro zdraví a udržitelnost v souladu s naším cyklem přezkumu rizik.
Naše finanční ředitelka dohlíží na naše finanční aktivity a výkaznictví týkající se klimatu a je gestorkou pracovní skupiny TCFD a pracovní skupiny pro taxonomii EU, které se skládají z našich kolegů z týmů pro klima, řízení rizik a finance a udržují každodenní dohled nad těmito oblastmi.

Více informací o tom, jak řídíme výkonnost ESG, najdete v části **Úvod do ESG**.

Pět z devíti členů dozorčí rady jsou zároveň členy výboru dozorčí rady pro zdraví a udržitelnost. Tento výbor poskytuje dozorčí radě poradenství ohledně dlouhodobé vize, strategie a stanovení cílů v oblasti udržitelnosti společnosti. Monitoruje výkonnost společnosti v oblasti cílů ESG a poskytuje poradenství ohledně způsobů, jak uplatnit inovace k dosažení těchto cílů. Více informací o Výboru pro zdraví a udržitelnost naleznete ve *Zprávě dozorčí rady*.
Náš přístup ke klimatickým změnám jsme zavedli celosvětově, přičemž vedoucí týmy našich značek jsou zodpovědné za realizaci opatření v rámci svých značek. Každá značka má specializované týmy, které pracují na snižování dopadu na klima z vlastních provozů a hodnotového řetězce. Tyto týmy se skládají z pracovníků oddělení, jako je vývoj prodejen a údržba prodejen, jakož i z manažerů získávaní zdrojů.

Abychom zdůraznili význam dekarbonizace našeho podnikání, spojili jsme dosažení našich cílů v oblasti snižování emisí skleníkových plynů v rozsahu 1 a 2 s odměňováním v rámci našich krátkodobých a dlouhodobých pobídkových plánů.

Posílili jsme propojení mezi odměňováním vedoucích pracovníků a udržitelností tím, že jsme v roce 2022 zvýšili důraz na faktory ESG v našich zásadách odměňování a změnili složení krátkodobých i dlouhodobých pobídek.

Podrobnosti naleznete v **Zásadách odměňování**.

Strategie

Jako maloobchodní prodejci potravin si velmi dobře uvědomujeme, jak změna klimatu ovlivňuje způsob pěstování potravin a jak změní naše podnikání nyní i v následujících letech, od toho, jak a odkud pocházejí výrobky našich značek, až po to, jak naše prodejny vypadají a jak je vytápíme nebo chladíme.

Zdravá planeta je klíčovým prvkem naší hnací síly *Podpora zdraví a udržitelnosti*, přičemž náš přístup k řešení změny klimatu v naší společnosti se zaměřuje jak na dopad změny klimatu na naše podnikání (prostřednictvím našeho úsilí o soulad s TCFD), tak na to, jak naše obchodní aktivity ovlivňují klima. Naším cílem je snížit dopad na klima prostřednictvím závazku dosáhnout do roku 2040 nulových emisí skleníkových plynů v rámci vlastních činností (rozsah 1 a 2) a nejpozději do roku 2050 se stát podnikem s nulovými emisemi v rámci celého hodnotového řetězce, produktů a služeb (rozsah 3).

Připojili jsme se také k iniciativě Business Ambition for 1,5°C, globální koalici agentur OSN a vedoucích představitelů podnikatelské sféry a průmyslu, ve spolupráci s SBTi a kampaní „Race to Zero“ pod vedením OSN.

Metodika

V rámci našeho přístupu ke klimatu se řídíme standardy Protokolu o skleníkových plynech (GHG Protocol), který definuje globální standardizovaný rámec pro měření a řízení emisí skleníkových plynů ze soukromého a veřejného sektoru. Protokol o skleníkových plynech definuje emise v rozsahu 1, 2 a 3. Emise rozsahu 1 jsou přímé emise skleníkových plynů z vlastněných nebo kontrolovaných zdrojů. Emise rozsahu 2 jsou nepřímé emise vznikající při výrobě nakupované energie a emise rozsahu 3 jsou všechny ostatní nepřímé emise v předcházejícím a navazujícím hodnotovém řetězci organizace.

Kromě toho naše aktivní účast v každoročním procesu zveřejňování informací v rámci CDP podtrhuje naše odhodlání transparentně informovat o našich výsledcích a pokroku v oblasti životního prostředí.

Pro další informace viz **Zpráva ESG**.

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Vlastní operace (rozsah 1 a 2)

Spotřeba energie a chlazení představovaly přibližně 91 % celkových emisí v rozsahu 1 a 2.

Stanovení cílů pro rozsah 1 a 2

Společnost Ahold Delhaize v roce 2019 vypracovala vědecky podložené cíle (SBT) pro rozsah 1 a 2 a v roce 2020 předložila cíle k validaci SBTi.

Náš střednědobý cíl snížení emisí pro rozsah 1 a 2 (viz tabulka v části *Naše cíle* níže), stanovený na rok 2019, byl oficiálně schválen SBTi. To znamená, že SBTi posoudila cíl v porovnání s cestami snižování emisí, které jsou nezbytné k tomu, aby svět omezil nárůst průměrné globální teploty na 1,5 °C nad předindustriální úroveň, a shledala je konzistentními s tímto výsledkem.

V souladu s technickými pokyny SBTi pro stanovení vědecky podložených cílů byl jako výchozí rok zvolen rok 2018, protože to byl nejnovější rok s robustními údaji o stopě v rozsahu 1 a 2. Výchozí hodnota pro rok 2018 (přepočtená) pro stanovení cíle SBTi je 4,1 $MtCO_2e$; další podrobnosti viz *Zpráva ESG*.

Klíčové páky

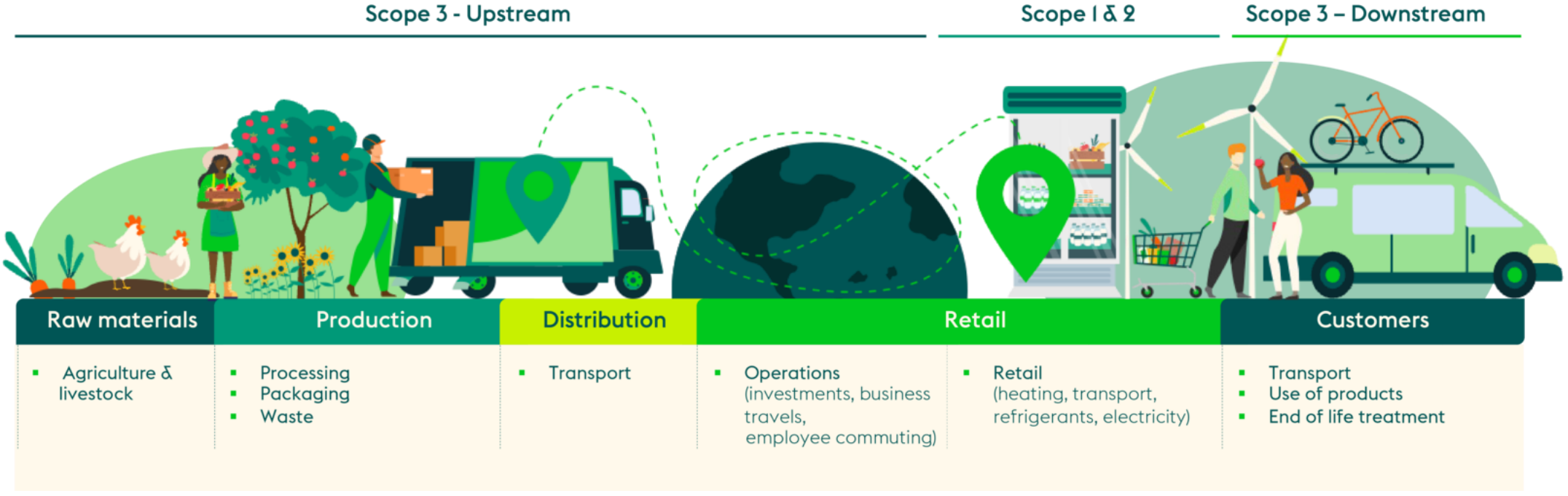
Pro řešení emisí v provozu našich značek jsme určili čtyři klíčové páky, které jsou dále popsány níže. Tyto páky jsou považovány za oblasti, které nejvíce přispějí k dosažení našeho střednědobého cíle 2,05 $MtCO_2e$, tedy 50% snížení oproti výchozí hodnotě 4,1 $MtCO_2e$ z roku 2018, a také našeho dlouhodobého cíle dosáhnout do roku 2040 čisté nuly (90% snížení a 10 % odstranění) (rovněž oproti výchozí hodnotě z roku 2018).

V této části také uvádíme příklady opatření, která jsme přijali v rámci každé páky. Vezměte prosím na vědomí, že toto není úplný seznam našich činností zaměřených na snižování emisí v rozsahu 1 a 2.

Pro **více informací se podívejte na náš Aktualizovaný klimatický plán.**

Přechod na obnovitelné zdroje energie

V roce 2023 bylo 29,6 % našich emisí (rozsah 1 a 2) způsobeno spotřebou elektřiny. Předpokládá se, že naše celková spotřeba elektřiny se bude dále zvyšovat v důsledku elektrifikace našich dopravních a topných systémů. Do roku 2035 plánujeme snížit emise elektřiny na nulu.



ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

Část tohoto cíle bude dosažena výrobou vlastní elektřiny prostřednictvím solárních panelů instalovaných v USA i v Evropě. Kromě toho plánujeme získávat 100 % obnovitelné energie prostřednictvím smluv PPA v Evropě a 100 % zelené elektřiny prostřednictvím certifikátů obnovitelné energie (REC) v USA. V Evropě již využíváme 82 % zelené elektřiny[1], zatímco v USA je to 41 %.

1 Zelená elektřina zahrnuje elektřinu z obnovitelných zdrojů a elektřinu z jaderných zdrojů.

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Aktivně investujeme do iniciativ v oblasti obnovitelných zdrojů energie. Naše solární projekty zahrnují rozsáhlé fotovoltaické instalace. V USA společnost Giant Food nedávno uzavřela smlouvu s přibližně 45 prodejnami v Marylandu, které se stanou odběrateli energie pro nový solární projekt. Výstavba bude zahájena v roce 2024.

Naše evropské značky také pracují na obnovitelných zdrojích energie – například Alfa Beta v Řecku instaluje ve svých prodejnách fotovoltaické systémy. Společnost Albert Heijn v Nizozemsku již využívá 100 % elektřiny z obnovitelných zdrojů. Společnost Albert Heijn uzavřela dlouhodobé partnerství na nákup zelené energie z nové větrné farmy, která má být postavena, aby podpořila výrobu elektřiny z obnovitelných zdrojů.

Přechod na chladiva s nízkým GWP a přírodní chladiva

Náš mix typů chladiv a souvisejících úniků v roce 2023 představuje 49,4 % našich celkových emisí v rozsahu 1 a 2. Naše značky usilují o snížení emisí chladiva prostřednictvím lokálních klimatických plánů.

Abychom dosáhli našeho plánu čisté nuly, musíme nahradit nebo modernizovat naše chladicí systémy alternativami s nízkým dopadem na klima, které mohou používat přírodní chladiva nebo chladiva s nízkým GWP, minimalizovat úniky a spotřebovávat méně energie.

Chceme postupně přejít na přírodní chladiva a chladiva s nízkým GWP. Přírodní chladiva mají zanedbatelný dopad na klima a jsou energeticky účinnější. Naše americké podniky plánují přestavbu zařízení na kompatibilní s chladivy s nízkým obsahem GWP nebo přírodními chladivy (tyto plány se revidují kvůli legislativě týkající se PFAS). V našich evropských podnicích budou do roku 2040 všechna chladicí zařízení používat přírodní chladiva.

Společnost Food Lion letos získala dvě ocenění od americké Agentury pro ochranu životního prostředí za snížení emisí přechodem na chladicí systémy s nulovým potenciálem poškozování ozonové vrstvy a chladiva s nízkým GWP.

Některé z našich dalších značek, jako například Albert Heijn v Nizozemsku, také úspěšně nahrazují v některých zařízeních chemická chladiva přírodními chladivy. Ve společnosti Albert Heijn již tvoří přibližně 68 % instalací ve vlastních prodejnách.

Přechod od fosilních paliv (vytápění a doprava)

Naše emise spojené s fosilními palivy pocházejí především ze dvou zdrojů: z dopravy a vytápění. Přeprava vlastním vozovým parkem zahrnuje rozvoz mezi provozovnami, služby elektronického obchodu, doručování zákazníkům a služební cesty s využitím vlastních i pronajatých vozidel. Tyto činnosti představují 21,0 % našich celkových emisí v rozsahu 1 a 2. Naší dlouhodobou vizí je dosáhnout do roku 2040 v Evropě i v USA dopravy 100% bez fosilních paliv.

Technologická vyspělost hraje roli v tom, jak rychle dokážeme přejít na čistší zdroje energie. Ve Spojených státech se potýkáme s problémy v oblasti připravenosti infrastruktury pro elektrifikované vozové parky a zařízení. Stejně tak bude třeba vyhodnotit životaschopnost elektrifikace vozového parku v Evropě v jednotlivých zemích.

Zemní plyn a propan používané k vytápění dnes tvoří 10,7 % našich emisí v rozsahu 1 a 2. Naším cílem je postupně elektrifikovat topné systémy a do roku 2040 v USA i v Evropě eliminovat používání fosilních paliv. Například v Rumunsku začala společnost Mega Image přestavovat svá distribuční vozidla na elektromobily.

Naše značky provádějí významné změny v systémech vytápění svých prodejen. Naše prodejny Albert Heijn jsou na cestě k tomu, aby se staly zcela bezplynovými, což je v souladu s naším závazkem snižovat emise skleníkových plynů. Například naše značka Mega Image učinila rozhodný krok a vybavila své prodejny tepelnými čerpadly, takže již nejsou závislé na tradičních způsobech vytápění fosilními palivy.

Zvýšení energetické účinnosti

Kromě přechodu na obnovitelné zdroje energie a elektrifikace dopravy a vytápění zavádíme opatření na zvýšení energetické účinnosti ve všech našich lokálních značkách, abychom snížili celkovou spotřebu energie. Instalujeme energeticky úsporná zařízení, jako jsou LED světla, dveře na chladicích zařízeních, rekuperace tepla, tepelná čerpadla, nové chladicí systémy a lepší izolace. Při přestavbě prodejen umožňují tato opatření našim značkám vytvořit jedny z energeticky nejúčinnějších prodejen budoucnosti.

Mnoho našich značek v Evropě i v USA přešlo v prodejnách na energeticky úsporné LED osvětlení, aby se snížila celková spotřeba elektrické energie.

Některé značky, včetně Mega Image, Delhaize Belgium, Food Lion, Giant Food a The GIANT Company, modernizují své chladicí systémy. Modernizují starší mrazicí dveře a nahrazují je nejnovějšími pasivními dveřmi, které výrazně minimalizují energetické ztráty, protože pouze rámy dveří jsou vybaveny ochranou proti mrazu, což vede k vyšší účinnosti ve srovnání s běžnými aktivními dveřmi.

Cesta k dekarbonizaci v rozsahu 1 a 2

Proveditelnost a dosažitelnost našich opatření v klíčových oblastech se stává tím méně jistou, čím dále v budoucnosti se tyto plány mají realizovat. V rozsahu, v jakém mají být akce realizovány v období let 2024-2026, jsou plány sestaveny od úrovně značky a odhadované investiční a provozní náklady potřebné k jejich realizaci jsou zahrnuty do našich dlouhodobých plánů. Odhadli jsme proveditelnost a potenciál snížení s přiměřenou mírou spolehlivosti, ale skutečné výsledky se mohou lišit.

Pro období 2027-2030 jsou naše plány na složitější a zahrnují více nejistot a předpokladů. V důsledku toho máme vyšší míru nejistoty ohledně toho, zda jsou naše odhadované výsledky dosažitelné a zda se snížení projeví tak, jak bylo odhadováno.

Současné plány také zatím nezohledňují vliv změn v předpisech o chladivech a v příštím roce budou znovu přezkoumány a odpovídajícím způsobem upraveny. To může mít vliv na kumulativní potenciál snižování emisí i na načasování realizace těchto plánů.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

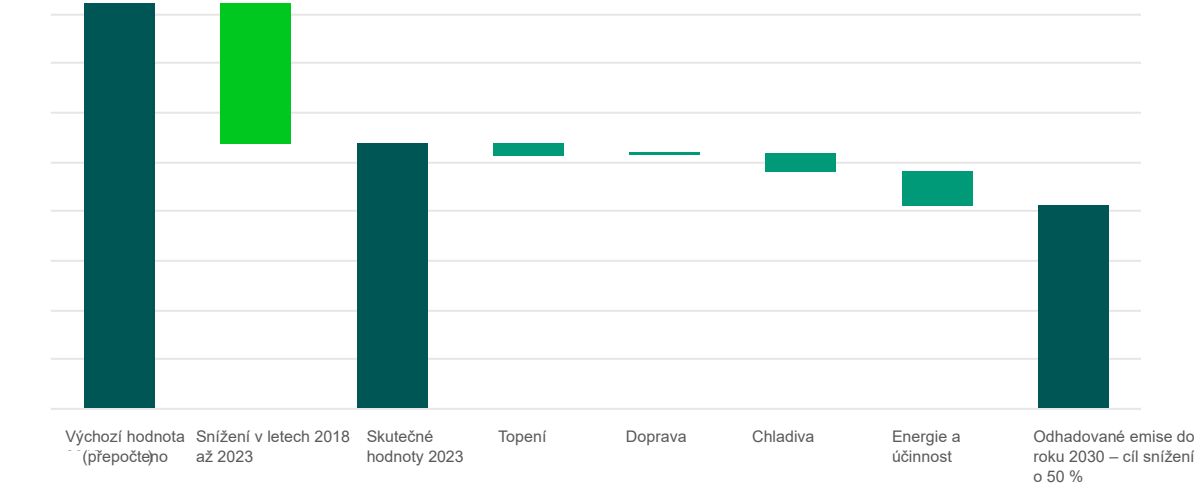
V současné době očekáváme, že na základě stanovených akčních plánů a dosaženého pokroku jsme na dobré cestě k dosažení našeho cíle snížit emise o 50 % do roku 2030, a to v závislosti na našich odhadech a předpokladech uvedených níže.

Dalším krokem pro období 2030 až 2040 je konkretizace našich plánů na vysoké úrovni s ohledem na dostupné a vyvíjející se technologie a poznatky. Přestože máme stanoveny plány a opatření na vysoké úrovni, vysoká míra nejistoty způsobená dlouhodobějším charakterem opatření, měnícími se předpisy a závislostí na technologiích a infrastruktuře, které někdy ještě nejsou plně funkční nebo ověřené v praxi, vede ke značné nejistotě a způsobuje, že jsme závislí na různých předpokladech, abychom mohli poskytnout podrobnější informace.

Předpoklady a odhady použité při výpočtech

Naše schopnost dosáhnout cílů snížení emisí skleníkových plynů v rozsahu 1 a 2 pomocí výše uvedených opatření vychází z následujících předpokladů:

- Společnost musí do roku 2040 v Evropě plně přejít na přírodní chladiva, zatímco v USA se budou nadále používat jak přírodní chladiva, tak chladiva s nižším GWP.
- Proveditelnost současného plánu na americkém trhu se v současné době dále zkoumá s ohledem na změny v předpisech o chladivech.
- Předpokládáme, že segmenty USA i Evropy budou muset přejít od fosilních paliv jak pro dopravu ve vlastním vozovém parku, tak pro vytápění, což povede k tomu, že v roce 2040 bude vozový park v USA i v Evropě zcela bez fosilních paliv. Proveditelnost tohoto přechodu však závisí na vyřešení problémů s připraveností infrastruktury na přechod na dopravu.



Cesta k dekarbonizaci v rozsahu 1 a 2: Očekávaný plán snížení emisí skleníkových plynů v rozsahu 1 a 2 na základě našeho současného nejlepšího odhadu pro období 2024-2030.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

Vycházíme z předpokladu, že oba regiony budou vyrábět vlastní
se, že celková spotřeba elektřiny vzroste v důsledku elektrifikace dopravy a vytápění.

100% obnovitelnou energii (REC / PPA) lze získat téměř za stejnou cenu jako energii ze sítě.

V našem hodnocení jsme modelovali přírůstkové náklady na dosažení
ázat, o kolik vyšší výdaje můžeme očekávat v porovnání s běžnou situací.
k (business-as-usual) byla provedena v souladu s očekávaným obchodním
ronickém obchodování), a to extrapolací ze strategických plánů značek na období 2024-2026.

Při určování nákladů na iniciativy v oblasti snižování a omezování
dů (tj. nepředpokládali jsme snížení nákladů, ke kterému může dojít, až se technologie rozšíří a vyvinou).

Hodnotový řetězec

ových plynů tvoří emise v rozsahu 3 neboli nepřímé emise, které vznikají
íklad emise vznikající při výrobě a používání produktů, které prodáváme.
telů, výrobců a zemědělců, kteří dodávají statisíce výrobků, jež se každý den prodávají milionům zákazníků ve Spojených státech a Evropě.
nakoupeným zbožím a službami, používáním prodaných výrobků a dalšími
rie „zakoupené zboží a služby“ představovala 86,2 % naší celkové uhlíkové
ch emisí v rozsahu 3 v roce 2022 (emise v rozsahu 3 vykazujeme s ročním zpožděním).

Výzvy

Pro snižování emisí v našem hodnotovém řetězci jsou zásadní kolektivní opatření; našich cílů v rozsahu 3 nemůžeme dosáhnout bez úzké spolupráce s našimi dodavateli a zákazníky, abychom dosáhli našich cílů v rozsahu 3.

Přesnost údajů v rozsahu 3

Získání přesných údajů o rozsahu 3 je problémem ve všech odvětvích. Další informace o naší metodice a úvahách o sběru dat týkajících se emisí v rozsahu 3 naleznete ve *Zprávě ESG*.

Činnost směrem k dodavatelům

Naše schopnost snižovat emise v rozsahu 3 závisí na dodavatelích a zákaznících, protože jsme závislí i na jejich úsilí. Velikost a rozmanitost naší dodavatelské sítě představuje výzvu při ovlivňování, rozšiřování a sledování dekarbonizačních postupů. V některých regionech, kde působí naše lokální značky, se průmyslové orgány do roku 2030 nezabývají opatřeními v oblasti klimatu; tato nečinnost bude vytvářet překážky dekarbonizace hodnotového řetězce. Naše lokální značky podporují dodavatele, aby si stanovili vědecky podložené klimatické cíle, a spolupracují s nimi na konkrétních dekarbonizačních opatřeních.

Činnost směrem k zákazníkům

Řešení rozdílu mezi tím, co lidé říkají, že chtějí, a tím, jak skutečně jednají (tzv. behavior-action gap) je složité, protože vyžaduje mnohovrstevnatý přístup a ve hře je mnoho individuálních a společenských faktorů, z nichž mnohé nejsou v našem přímém dosahu. Sto let zkušeností našich značek se zapojováním, vyzýváním, povzbuzováním a pobízením spotřebitelů jim pomůže usnadnit tuto požadovanou změnu chování.

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Stanovení cílů rozsahu 3 v rámci SBTi

V roce 2022 jsme aktualizovali náš cíl v rozsahu 3 v souladu s nejnovějšími pokyny pro čisté nulové emise a emise související se zemědělstvím tak, aby odpovídal scénáři 1,5 stupně (náš předchozí cíl stanovený v roce 2020 odpovídal scénáři výrazně nižšímu než 2 stupně). Na začátku roku 2023 jsme předložili SBTi cíle v rozsahu 3 a čekali jsme na jejich schválení.
Rok 2020 jsme zvolili jako výchozí rok pro rozsah 3 vzhledem k lepší kvalitě a spolehlivosti údajů o nákupu a dodavatelském řetězci našich lokálních značek za tento rok.

V průběhu roku 2023 jsme pokračovali v upřesňování našich výpočtů emisí v rozsahu 3 a v říjnu 2023 jsme SBTi předložili revidované cíle a inventuru emisí, které zahrnovaly nejnovější pokyny pro rozdělení emisí souvisejících s půdou (FLAG) a emisí nesouvisejících s půdou (označovaných jako emise v odvětví energetiky a průmyslu nebo E&I). V souladu s předchozím předloženým dokumentem nadále používáme jako výchozí hodnotu pro rozsah 3 rok 2020 a předložený dokument je v souladu s trajektorií 1,5 °C. FLAG označuje odvětví lesnictví, půdy a zemědělství.

V revizi z října 2023 jsme nahradili naše cíle pro snížení emisí skleníkových plynů v rozsahu 3 pro rok 2030 (krátkodobé a dlouhodobé) dvěma cíli pro snížení, a to cíli pro sektor FLAG a sektor E&I. Odhadované emise FLAG tvoří 34 % naší skleníkové stopy a uplatňujeme pro ně standard SBTi FLAG s lineárním ročním snížením o 3,03 %. Pro emisní cíl v odvětví E&I bereme v úvahu roční snížení emisí SBTi o 4,2 %. Krátkodobé cíle snížení emisí pokrývají 67 % emisí z kategorie 1 zakoupeného zboží a služeb, 0 % emisí z kategorií 14 a 15 a 100 % emisí ze zbývajících kategorií rozsahu 3, zatímco dlouhodobé cíle snížení emisí pokrývají 90 % emisí z kategorie 1 zakoupeného zboží a služeb, 0 % emisí z kategorií 14 a 15 a 100 % emisí ze zbývajících kategorií rozsahu 3.

Přehled výpočtu naší základní metodiky SBTi pro rozsah 3

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

Rozsah 3 – Zakoupené zboží a služby (kategorie 1)	60,1	36,0	23,1	67 %	24,1	15,5
Rozsah 3 – Použití prodávaných produktů (kategorie 11)	3,2	3,2	—	100 %	3,2	—
Rozsah 3 – Odpad vznikající při provozu a odpad z konce životnosti prodaných výrobků (kategorie 5 a 12)	0,9	0,9	—	100 %	0,9	—
Rozsah 3 – Služební cesty a dojíždění zaměstnanců (kategorie 6 a 7)	0,8	0,8	—	100 %	0,8	—
Rozsah 3 – Předcházející a navazující doprava a distribuce (kategorie 4 a 9)	0,3	0,3	—	100 %	0,3	—
Rozsah 3 – Činnosti související s palivy a energií (kategorie 3)	0,2	0,2	—	100 %	0,2	—
Rozsah 3 – Ostatní kategorie (kategorie 14 a 15)	0,4	0,4	—	—%	—	—
Celková stopa rozsahu 3[1]	**65,9**	**41,8**	**23,1**		**29,5**	**15,5**
Procentuální cíl snížení do roku 2030 podle metodiky SBTi					42,0 %	30,3 %
Cíl snížení emisí do roku 2030 v absolutní hodnotě (v $MtCO_2e$)					**12,4**	**4,7**
Výchozí hodnota pro rok 2020 pro dlouhodobé cíle snížení emisí (2050) v souladu s metodikou SBTi pro stanovení dlouhodobých cílů (v $MtCO_2e$)[2]					**37,8**	**20,8**

1 Inventura emisí pro rok 2020 použitá pro stanovení cíle SBTi zahrnuje drobnou úpravu pro kategorii 1 ve srovnání se skutečným údajem za rok 2020 uvedeným ve výroční zprávě za rok 2022. Všimněte si, že skutečný údaj za rok 2020 byl v roce 2023 (po předložení SBTi) přepracován na 59,8 $MtCO_2e$; podrobnosti viz *Zpráva ESG*.

2 V souladu s pokyny SBTi pro výpočet dlouhodobých cílů snižování emisí je výchozí hodnota podle metodiky SBTi podobná výpočtu pro krátkodobé cíle s tou výjimkou, že je zahrnuto 90 % kategorie 1 z rozsahu 3, zatímco u krátkodobých cílů je to 67 %.

Více podrobností o výpočtu viz tabulka Přehled výpočtu naší výchozí hodnoty podle metodiky SBTi pro rozsah 3.

Náš dlouhodobý (2050) cíl snížení emisí v rozsahu 3 je v souladu s úrovní dekarbonizace, která je nutná k udržení nárůstu globální teploty v rozmezí 1,5 °C oproti teplotám před průmyslovou revolucí, a skládá se z následujících dvou cílů snížení emisí, podobně jako naše krátkodobé cíle snížení emisí:

Rozsah 3 (výchozí hodnota metodiky SBTi pro rok 2020 pro dlouhodobé cíle[2]) předložena, ale dosud nebyla potvrzena:

- Zavazujeme se, že do roku 2050 snížíme absolutní FLAG emise skleníkových plynů v rozsahu 3 nejméně o 72 % (neboli o 15,0 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě pro rok 2020 (pro dlouhodobý cíl), která činí 20,8 $MtCO_2e$.

Předložené cíle (oproti výchozímu stavu SBTimetodologie), které však čekají na ověření, jsou následující:

- Zavazujeme se, že do roku 2030 snížíme absolutní FLAG emise skleníkových plynů v rozsahu 3 o 30,3 % (neboli 4,7 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě v roce 2020 (15,5 $MtCO_2e$).
- Zavazujeme se, že do roku 2030 snížíme absolutní emise skleníkových plynů v rozsahu 3 z energetiky a průmyslu o 42.0 % (neboli 12,4 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě v roce 2020 (29,5 $MtCO_2e$).

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

- Zavazujeme se, že do roku 2050 snížíme absolutní emise skleníkových plynů v oblasti energetiky a průmyslu o 90 % (neboli 34,0 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě pro rok 2020 (pro dlouhodobý cíl), která činí 37,8 $MtCO_2e$.

Kromě toho máme také následující cíl pro čistou nulu:

- Zavazujeme se, že do roku 2050 dosáhneme nulových čistých emisí skleníkových plynů ve vlastních provozech a v celém hodnotovém řetězci.

Pro stanovení našich dlouhodobých a nulových cílů SBTi využíváme odstraňování v rozsahu, který povolují příslušné pokyny SBTi.

Diskuse a odpovědi na dotazy od SBTi týkající se našich předložených cílů pro rozsah 3 stále probíhají.

Obecně platí, že použití uhlíkových kreditů nesmí být započítáváno jako snížení emisí při plnění krátkodobých cílů společnosti založených na vědeckých poznatcích. Uhlíkové kredity lze považovat pouze za možnost neutralizace zbytkových emisí nebo financování dodatečného zmírňování dopadů změny klimatu nad rámec vědecky podložených cílů snižování emisí. Touto zásadou se při stanovování našich cílů řídíme.

Emise, kterým zamezíme, spadají do systému evidence, který je oddělen od podnikových zásob a nezapočítávají se do vědecky podložených cílů.

Klíčové páky

Pro snížení emisí skleníkových plynů v našem dodavatelském řetězci jsme si stanovili tyto klíčové priority: spolupráce s našimi dodavateli a zemědělci, poskytování sortimentu s nižší uhlíkovou stopou a podpora zákazníků při výběru výrobků s nižšími emisemi.

Viz aktualizovaný **Klimatický plán Ahold Delhaize** vydaný v prosinci 2023.

Zapojení dodavatelů do stanovení vědecky podložených cílů a zavedení udržitelných postupů.

Zapojujeme naše dodavatele do stanovení cílů snižování emisí v souladu s nejnovějšími vědeckými poznatky. Tyto závazky ke snižování emisí urychlí zlepšení v chovu hospodářských zvířat, získávání surovin, zpracování, dopravě, balení, odlesňování a snižování množství potravinového odpadu. Tato opatření by mohla pomoci vyřešit většinu našich emisí v rozsahu 3 do roku 2030.

Od listopadu 2022 si více než 50 ze 100 největších dodavatelů společnosti Ahold Delhaize stanovilo vědecky podložené cíle nebo se k tomu zavázalo[1].

Chov hospodářských zvířat: Emise skleníkových plynů z chovu hospodářských zvířat lze snížit zaměřením na enterickou fermentaci a hospodaření s hnojem. To zahrnuje strategie, jako je používání krmných přísad (včetně bovaeru a červených řas) ke snížení emisí metanu, využití bioplynu z kejdy a úprava pH kejdy pomocí kyseliny sírové.

Zpracovávání: Podporovat dodavatele, aby optimalizovali své výrobní procesy prostřednictvím energetické účinnosti, nových strojů nebo přechodu na obnovitelné zdroje energie.

Ztráty a plýtvání potravinami: Snažíme se bojovat proti ztrátám potravin a plýtvání potravinami v celém hodnotovém řetězci napříč všemi kategoriemi výrobků. Patří sem ztráty v zemědělství, například v důsledku poruchy strojů, ztráty po sklizni, včetně ztrát způsobených vadami kvality, ztráty při zpracování a provozní odpad v prodejnách našich značek. Plýtvání potravinami řešíme různými přístupy, včetně maximalizace využití výrobků, například prostřednictvím upcyklace, zdokonalení řízení výrobků, například prostřednictvím lepšího plánování poptávky, nebo zlepšení distribuce výrobků, včetně zkrácení doby přepravy nebo optimalizace tras.

1 *SBTi Companies Taking Action*

Dodavatelský řetězec bez odlesňování: Společnost Ahold Delhaize a její značky usilují o to, aby do roku 2025 bylo 100 % výrobků vlastních značek obsahujících sóju, palmový olej, kakao, kávu, dřevní vlákno a čaj certifikováno podle přijatelného standardu, který zajišťuje, že nedochází k odlesňování nebo přeměně půdy, jak je definováno podle Accountability Framework Initiative nebo Forest Resources Assessment. Mezní datum, které používáme, je 31. prosinec 2020 nebo datum příslušné certifikace, podle toho, co nastane dříve. Viz také *Udržitelné produkty*.

Zemědělské postupy: Většina našich produktů je založena na zemědělství. Zemědělství může mít čisté pozitivní nebo negativní emise v závislosti na používaných postupech. Značky Ahold Delhaize se snaží spolupracovat s dodavateli a zemědělci na snižování nebo zachycování emisí tím, že motivují k udržitelným změnám prostřednictvím dlouhodobých smluv s konkrétními environmentálními požadavky a prostřednictvím společných investic na farmách. Činnosti v rámci této páky zahrnují optimalizaci používání hnojiv a pesticidů, používání regenerativních zemědělských metod, jako je bezorebné zemědělství a pěstování krycích plodin, a přijímání opatření souvisejících se zemědělským lesnictvím, zalesňováním a obnovou lesů.

Výrobky s nízkou uhlíkovou stopou

Sortiment výrobků: Ve spolupráci s našimi dodavateli se snažíme snížit uhlíkovou stopu sortimentu našich lokálních značek. Naše lokální značky se i nadále zavazují k tomu, že budou zákazníkům umožňovat, aby se rozhodovali s ohledem na životní prostředí. Tato strategie se u různých lokálních značek liší a může zahrnovat podporu sortimentu výrobků zaměřených na zdraví a snížené emise skleníkových plynů, investice do vývoje výrobků a přechod od zdrojů bílkovin s vysokými emisemi, jako je červené maso, ke zdrojům s nižšími emisemi, jako je bílé maso nebo rostlinné alternativy.

Zapojení zákazníků

Proaktivní zapojení zákazníků (nevyčíslený dopad): Zákazníci jsou povzbuzováni, aby přešli na výrobky s nižšími emisemi. Naše lokální značky nadále pomáhají zákazníkům pochopit dopad jejich nákupních rozhodnutí a rozhodovat se podle jejich potřeb, vkusu a hodnot.

Dělají to tak, že stimulují a odměňují udržitelné volby prostřednictvím věrnostních programů a slev, zvyšují transparentnost výrobků prostřednictvím navigačních systémů a označování výrobků, zlepšují sortiment a výrobky s větším výběrem veganských a vegetariánských produktů a zvyšují povědomí o zdravém životním stylu tím, že poskytují přístup k bezplatným dietologům a znalostním platformám.

Uvědomujeme si, že změna chování je náročná, a proto se zaměřujeme na řešení překážek, se kterými se zákazníci setkávají. Naším cílem je usnadnit informovanou volbu prostřednictvím dostupných informací, inspirace a pobídek. Náš závazek zahrnuje neustálé zdokonalování nabídky produktů, čímž zajišťujeme, že cenově dostupné, zdravé a udržitelné možnosti zůstávají a zůstanou dostupné.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

Cesta k dekarbonizaci v rozsahu 3

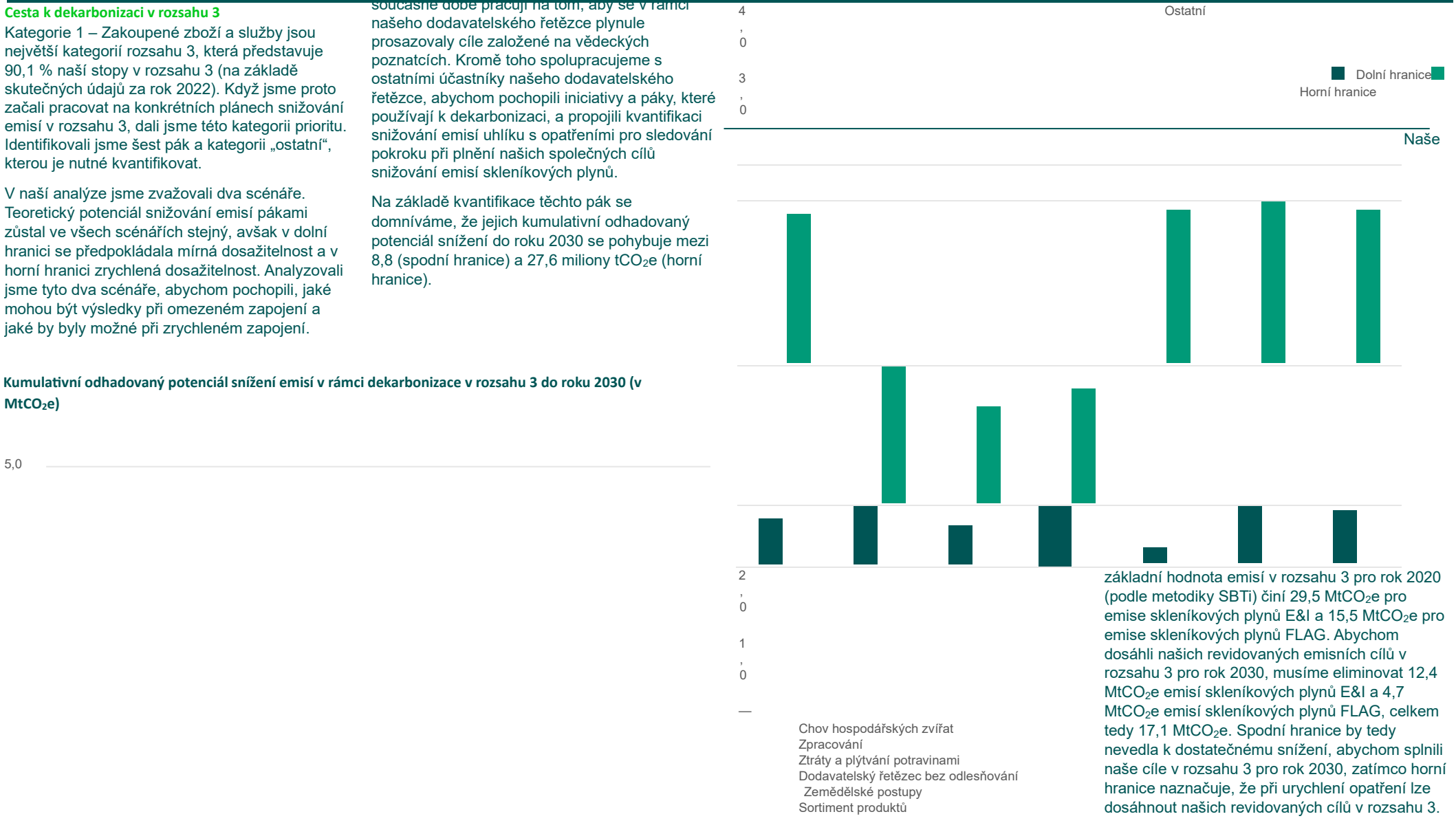
Kategorie 1 – Zakoupené zboží a služby jsou největší kategorií rozsahu 3, která představuje 90,1 % naší stopy v rozsahu 3 (na základě skutečných údajů za rok 2022). Když jsme proto začali pracovat na konkrétních plánech snižování emisí v rozsahu 3, dali jsme této kategorii prioritu. Identifikovali jsme šest pák a kategorii „ostatní“, kterou je nutné kvantifikovat.

V naší analýze jsme zvažovali dva scénáře. Teoretický potenciál snižování emisí pákami zůstal ve všech scénářích stejný, avšak v dolní hranici se předpokládala mírná dosažitelnost a v horní hranici zrychlená dosažitelnost. Analyzovali jsme tyto dva scénáře, abychom pochopili, jaké mohou být výsledky při omezeném zapojení a jaké by byly možné při zrychleném zapojení.

současné době pracují na tom, aby se v rámci našeho dodavatelského řetězce plynule prosazovaly cíle založené na vědeckých poznatcích. Kromě toho spolupracujeme s ostatními účastníky našeho dodavatelského řetězce, abychom pochopili iniciativy a páky, které používají k dekarbonizaci, a propojili kvantifikaci snižování emisí uhlíku s opatřeními pro sledování pokroku při plnění našich společných cílů snižování emisí skleníkových plynů.

Na základě kvantifikace těchto pák se domníváme, že jejich kumulativní odhadovaný potenciál snížení do roku 2030 se pohybuje mezi 8,8 (spodní hranice) a 27,6 miliony tCO_2e (horní hranice).

Kumulativní odhadovaný potenciál snížení emisí v rámci dekarbonizace v rozsahu 3 do roku 2030 (v $MtCO_2e$)



základní hodnota emisí v rozsahu 3 pro rok 2020 (podle metodiky SBTi) činí 29,5 $MtCO_2e$ pro emise skleníkových plynů E&I a 15,5 $MtCO_2e$ pro emise skleníkových plynů FLAG. Abychom dosáhli našich revidovaných emisních cílů v rozsahu 3 pro rok 2030, musíme eliminovat 12,4 $MtCO_2e$ emisí skleníkových plynů E&I a 4,7 $MtCO_2e$ emisí skleníkových plynů FLAG, celkem tedy 17,1 $MtCO_2e$. Spodní hranice by tedy nevedla k dostatečnému snížení, abychom splnili naše cíle v rozsahu 3 pro rok 2030, zatímco horní hranice naznačuje, že při urychlení opatření lze dosáhnout našich revidovaných cílů v rozsahu 3.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

Vzhledem k vysoké míře nejistoty ohledně přesnosti a dostupnosti údajů uvádíme pouze odhadovaný potenciál snížení emisí do roku 2030, nikoliv až do našeho dlouhodobého a nulového cílového roku 2050. Dosažení našich dlouhodobých revidovaných cílů emisí v rozsahu 3 a našeho nulového cíle bude vyžadovat intenzivní spolupráci v celém hodnotovém řetězci.

Emise v rozsahu 3 jsou rychle se vyvíjejícím a kritickým tématem a stále je zapotřebí významných inovací v oblasti financování, technologií a účetnictví. Ačkoli bude zapotřebí další práce, abychom dále zlepšili náš plán rozsahu 3 v celém našem globálním dodavatelském řetězci, jsme odhodláni stimulovat a přijímat opatření.

Předpoklady použité při výpočtech snížení emisí v rozsahu 3 Naše schopnost dosáhnout cílů snížení emisí skleníkových plynů pomocí výše uvedených opatření vychází z následujících předpokladů:

- Dosažení našich cílů v rozsahu 3 bude do značné míry vyžadovat konkrétní opatření ze strany dodavatelů a zemědělců, která budou dodavatelé a zemědělci řídit samostatně.
- Aby bylo možné stanovit priority na základě nákladů v rámci celé skupiny, je třeba provést další analýzy, které zvýší naši důvěru v to, že chápeme potřebné investiční náklady a finanční přínosy spojené se zvýšením efektivity nákladů nebo novými hodnotovými toky. Další analýzy by mohly vést k odlišnému stanovení priorit, a tedy i k odlišnému snížení v čase.
- Potenciál snížení u některých opatření je ovlivněn nejistým chováním spotřebitelů – například pomalým přijetím méně uhlíkově náročného masa. Potenciál snižování emisí je také omezený nebo nejistý kvůli nedostatku dostupných řešení a vysokým počátečním nákladům a potřebným dovednostem.
- Očekáváme, že nové technologie a vylepšení stávajících technologií v nadcházejících letech přinesou nové příležitosti ke snižování emisí, a tyto inovace jsou rovněž klíčové pro dosažení našich cílů nulových emisí.

Odstraňování uhlíku a neutralizace zbývajících emisí

Společnost Ahold Delhaize se zavázala dekarbonizovat své provozy a hodnotový řetězec a stanovila si cíle snižování emisí v souladu s SBTi (které jsou v současné době předloženy, ale čekají na potvrzení ze strany SBTi). Nicméně určité množství emisí skleníkových plynů v potravinářském odvětví bude obtížné snížit. Přestože se v průmyslu vyvíjejí technologie a obchodní příklady dalšího snižování emisí, musíme také plánovat strategie odstraňování zbytkových emisí uhlíku.

Ačkoli jsou dnes k dispozici určité nástroje ke snížení emisí v odvětví zemědělství, jejich úplná eliminace zůstává výzvou.

Strategie odstraňování uhlíku, včetně regenerativních zemědělských postupů, jsou slibné, ale jejich účinnost závisí na stavu a kvalitě půdy, což z nich činí řešení specifická pro daný kontext.

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Kromě snahy o co největší snížení emisí ze zemědělství proto zkoumáme i další strategie odstraňování uhlíku, které podle SBTi rovněž spadají do kategorie neutralizace těžko odstranitelných emisí.

Řešení založená na přírodě

V rámci našeho komplexního plánu opatření v oblasti klimatu zkoumáme řešení založená na přírodě v rámci našeho provozního hodnotového řetězce i mimo něj. Tento přístup zahrnuje projekty zalesňování a obnovy lesů, využívání bioenergie, zachování přirozených propadů uhlíku a obnovu ekosystémů. Tyto strategie jsou sice cenné, ale nabízejí relativně krátkodobá řešení ukládání uhlíku.

Technologická řešení pro dlouhodobé ukládání

Doplňujeme naše úsilí v oblasti přírodních a přírodních zdrojů a vyhodnocujeme technická řešení pro dlouhodobé ukládání uhlíku. Cílem těchto metod je zachycovat emise skleníkových plynů a bezpečně je ukládat po delší dobu.

Při hledání účinných řešení pro zachycování uhlíku bereme v úvahu několik klíčových aspektů. Tyto hlavní zásady ovlivňují náš rozhodovací proces a formují náš přístup k technologiím zachycování uhlíku.

Tyto úvahy zahrnují:

- Trvalost a dlouhodobou účinnost
- Potenciální škálovatelnost
- Dopad na životní prostředí
- Přemístění emisí
- Hierarchii zmírňování dopadů.

V roce 2024 budeme dále rozvíjet náš dlouhodobý plán odstraňování uhlíku s cílem řešit obtížně snižitelné emise. Nyní se však i nadále soustředíme na investice do příležitostí k dekarbonizaci napříč provozy a hodnotovými řetězci našich lokálních značek.

Řízení rizik

Společnost Ahold Delhaize identifikovala rizika související s klimatem a přírodou jako hlavní riziko, které může v různé míře ovlivnit naše podnikání v krátkodobém, střednědobém i dlouhodobém horizontu. Pro další informace o našich hlavních rizicích viz *Rizika a příležitosti*.

Čelíme potenciálním fyzickým rizikům spojeným s extrémním počasím, nedostatkem vody a dalšími dopady změny klimatu na naše podnikání. Měnící se preference spotřebitelů a budoucí politiky a regulace související s přechodem na nízkouhlíkové hospodářství představují pro naše podnikání rizika, ale také příležitosti.

Naše obchodní strategie poskytuje společnosti Ahold Delhaize určitou odolnost vůči některým z těchto rizik, zejména vůči fyzickým rizikům. Například náš diverzifikovaný dodavatelský řetězec nám pomáhá zajistit určitou odolnost vůči dopadům změny klimatu na určité oblasti; naše rozsáhlá síť fyzických prodejen, široký dosah a vícekanálové podnikání nám zajišťují určitou odolnost vůči případným lokálním záplavám a hurikánům.

Proces hodnocení a identifikace rizik souvisejících s klimatem je stejný jako proces, který používáme pro hlavní rizika, a je popsán v části *Rizika a příležitosti*. Další informace o tom, jak řídíme rizika, naleznete v sekci *Řízení rizik* v kapitole *Správa a řízení*.

V rámci procesu ERM naše týmy zvážily rizika související s klimatem a přírodou na úrovni značky a případně určily konkrétnější rizika a zmírňující opatření. Tato rizika a opatření byla přiřazena konkrétním vlastníkům v podniku za účelem jejich zmírnění a řízení.

Posouzení rizik souvisejících s klimatem

Rizika související s klimatem se obvykle rozdělují do dvou kategorií: rizika související s přechodem na nízkouhlíkové hospodářství (rizika přechodu) a rizika související s fyzickými dopady změny klimatu (fyzická rizika).

Přechod na nízkouhlíkové hospodářství může znamenat rozsáhlé politické, právní, technologické a tržní změny, které budou řešit požadavky na zmírnění a přizpůsobení se změně klimatu. V závislosti na povaze, rychlosti a zaměření těchto změn mohou rizika přechodu představovat pro organizaci různou míru finančního rizika a rizika ztráty dobré pověsti.

Fyzická rizika vyplývající ze změny klimatu mohou být způsobena akutními událostmi nebo dlouhodobými (chronickými) změnami klimatických vzorců. Fyzická rizika mohou mít pro organizace finanční důsledky, například ztrátu příjmů nebo přímé škody na majetku a nepřímé dopady narušení dodavatelského řetězce. Finanční výkonnost organizací mohou ovlivnit také změny v dostupnosti, zdrojích a kvalitě vody, zabezpečení potravin a extrémní změny teplot, které ovlivňují jejich prostory, provoz, dodavatelský řetězec, potřeby dopravy a bezpečnost spolupracovníků.

Společnost Ahold Delhaize uplatňuje postupný přístup, který nám pomáhá pochopit potenciální dopad změny klimatu na naše podnikání.

Podrobnější informace o tom, jak reagujeme na dopady změny klimatu, naleznete v naší **zprávě k CDP za rok** 2023.

Práce dokončené před rokem 2023

V letech 2020 až 2022 jsme provedli dvě fáze analýzy, abychom lépe porozuměli rizikům souvisejícím s klimatem a potenciálním významným dopadům na hodnotový řetězec. Analýza scénářů, kterou jsme provedli, modelovala potenciální finanční dopad na náš hodnotový řetězec podle pravděpodobných budoucích klimatických scénářů. Provedli jsme také hloubkovou analýzu expozice dvou velkých značek společnosti Ahold Delhaize (jedné v USA a jedné v Evropě).

Více informací o vykonané práci a výsledcích naleznete v naší *výroční zprávě za rok 2022*.

Na základě 17 zranitelných míst identifikovaných v první fázi jsme vybrali následujících šest nejvýznamnějších rizik pro další analýzu v rámci druhé fáze hloubkového průzkumu:

RIZIKA ODVOZENÁ PRO DALŠÍ ŠETŘENÍ	ZRANITELNÉ MÍSTO	DRUH RIZIKA
Dopad cen uhlíku na hrubé rozpětí	★ Regulace / stanovení cen emisí skleníkových plynů	Riziko přechodu
Dopad poklesu zemědělských výnosů a ztrát výnosů na příjmy a hrubé rozpětí	★ Nárůst výskytu extrémního počasí ★ Nárůst extrémních vln veder ★ Nárůst teplot a sucha ★ Zvyšování hladiny moří	Fyzické riziko
Ztráty příjmů v důsledku narušení provozu prodejen a distribučních center v důsledku klimatických jevů.	★ Nárůst výskytu extrémního počasí ★ Nárůst extrémních vln veder ★ Nárůst teplot a sucha ★ Zvyšování hladiny moří	Fyzické riziko

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

RIZIKA ODVOZENÁ PRO DALŠÍ ŠETŘENÍ	ZRANITELNÉ MÍSTO	DRUH RIZIKA
Zvyšující se náklady v důsledku poškození majetku klimatickými jevy	⋆ Nárůst výskytu extrémního počasí ⋆ Nárůst extrémních vln veder ⋆ Nárůst teplot a sucha ⋆ Zvyšování hladiny moří	Fyzické riziko
Dopad změny klimatu na náklady na energie	⋆ Zvýšení teploty a výskytu sucha ⋆ Regulace/ceny emisí skleníkových plynů	Riziko přechodu
Změny hrubého rozpětí v důsledku měnícího se stravování zákazníků	⋆ Změna očekávání zákazníků	Riziko přechodu

Práce provedené v roce 2023 V průběhu roku jsme pokračovali v budování našich interních schopností modelování scénářů rizik souvisejících s klimatem. Abychom posílili naši analýzu scénářů souvisejících s klimatem a pracovali na zlepšení našich akčních plánů pro přizpůsobení se a zmírnění dopadů, spolupracovali jsme v roce 2023 s externími konzultanty na zavedení nástroje pro hodnocení klimatických rizik, který provede podrobnější analýzu scénářů a pomůže nám odhadnout potenciální finanční dopady fyzických klimatických rizik v rámci různých scénářů vývoje klimatu pro naše vlastněná a pronajatá aktiva.

Tento nástroj využívá modely, které považujeme za nejnovější vědecké poznatky o klimatu, a kombinací se změnami v externích trendech souvisejících s klimatem a našimi vlastními finančními a obchodními údaji vytváří digitální dvojče naší společnosti, které se používá k odhadu potenciálních finančních dopadů vyplývajících z rizik souvisejících s klimatem.

Naše počáteční hodnocení rizik pomocí tohoto nástroje se zaměřilo na identifikaci a posouzení potenciálních finančních dopadů fyzických rizik souvisejících s klimatem na naše vlastní operace v krátkodobém (pětiletém), střednědobém (desetiletém) a dlouhodobém (do roku 2040) časovém horizontu.

Pomohlo nám to také určit další zlepšení údajů zahrnutých v nástroji a způsobu modelování rizik. V roce 2024 budeme pokračovat ve zlepšování a rozšiřování našeho souboru dat, a tím i našeho hodnocení. Každé riziko identifikované v rámci tohoto modelování budeme také dále zkoumat a ve spolupráci s příslušnými obchodními týmy vypracováváme plány řízení rizik a jejich zmírňování a přizpůsobování.

Scénáře

Atlas klimatických rizik (Climate Hazard Atlas) nástroje pro hodnocení klimatických rizik posuzuje scénáře odvozené ze společných socioekonomických cest (Shared Socioeconomic Pathways – SSP), které byly použity při vypracování šesté hodnotící zprávy IPCC (AR6). Strategické plány snižování emisí poskytují pět různých popisů možného vývoje emisí v budoucnosti, přičemž zohledňují proměnlivé faktory, jako je míra rozvoje a hospodářského růstu, rovnost a další socioekonomické podmínky. Každá cesta SSP odpovídá různým teplotním výsledkům do konce století (2100) na základě emisí skleníkových plynů a předpokladů, které odrážejí předpoklady vypracované v Reprezentativních směrech vývoje koncentrací (Representative Concentration Pathways – RCP).

Ačkoli je v nástroji zahrnuto všech pět scénářů SSP, naše analýza počátečních výsledků se zaměřuje na scénář Bez politiky (SSP5-8,5) (s největšími potenciálními fyzikálními dopady) a na scénář Pařížské ambice (SSP1-1,9), který je v souladu s trajektorií omezení oteplování na 1,5 °C v souladu s Pařížskou dohodou, za předpokladu, že nedojde k žádnému zmírnění a bude se postupovat jako dosud.

Rozsah a předpoklady

Z hlediska rizik jsou v současné době do hodnocení zahrnuta dvě ze tří fyzických rizik uvedených v tabulce výše: zvyšující se náklady v důsledku poškození majetku v důsledku klimatických jevů a ztráty příjmů v důsledku narušení provozu prodejen a DC (provozů) v důsledku klimatických jevů.

Potenciální dopad snížení zemědělských výnosů a ztrát výnosů na výnosy a hrubou marži není zahrnut, ale je v našem plánu, který bude v budoucnu doplněn.

Do naší počáteční analýzy jsme zahrnuli více než 5 700 provozoven rozmístěných po USA a Evropě, které představují 12 zákaznických značek a dvě nezákaznické značky a přibližně 89 % tržeb a 67 % našich provozů. Rozsah bude v budoucnu rozšířen tak, aby zahrnoval všechny značky a příjmy.

Rizika spojená se změnou klimatu vznikají na základě interakce mezi nebezpečím (vyvolaným událostí nebo trendem souvisejícím se změnou klimatu), zranitelností (náchylností ke škodám) a expozicí (potenciálně zasažení lidé, majetek nebo ekosystémy) (IPCC, 2014). Do naší počáteční analýzy jsme zahrnuli celkem osm nebezpečí: vlny veder, mrazy, sucho a nedostatek vody, bleskové povodně, pobřežní záplavy, říční záplavy, vichřice mírného pásma a tropické vichřice.

Výsledky jsme přezkoumali s ohledem na potenciální odhadovaný dopad na příjmy a prahové hodnoty stanovené v našem procesu ERM. Odhadovaný celkový dopad na příjmy je kombinací modelovaného dopadu na příjmy z jednotlivých klimatických nebezpečí, který ze své podstaty předpokládá, že všechna nebezpečí se v daném časovém období vyskytnou v nejextrémnějším rozsahu. Jelikož je nepravděpodobné, že by se takto projevila všechna nebezpečí, je důležité tento metodický předpoklad zohlednit při hodnocení dopadů.

Všechna nebezpečí a jejich následné narušení příjmů se posuzují individuálně. Hodnocené narušení je vztaženo k jednotlivým nebezpečím a nezohledňuje dopady, které může mít jedno nebezpečí na druhé, ani skutečnost, že jedno nebezpečí může zhoršit dopad jiného nebezpečí.

Naše hodnocení se zatím nezabývalo dopadem poškození aktiv v důsledku výskytu potenciální klimatické události. Toto bude v roce 2024 dále analyzováno.

Výsledky

Ve scénáři Bez zavedení politik (No Policy) model naznačuje, že tři rizika (bleskové povodně, říční povodně a vlny veder) mohou představovat významnou hrozbu, přičemž jejich dopady jsou zařazeny do kategorie „velmi vysoké“. Naproti tomu scénář Pařížské ambice (Paris Ambice) odhaluje diferencovanější rizikové prostředí, kde bleskové povodně a říční záplavy mohou stále představovat „velmi vysoký“ dopad, zatímco vlna veder je snížena na „vysokou“ úroveň dopadu. Důvodem je, že scénář Pařížské ambice předpokládá ambicióznější opatření v oblasti klimatické politiky a úsilí o zmírnění dopadů změny klimatu, a tedy i snížení celkových fyzických dopadů.

Na trzích našich značek mají největší potenciální dopad povodně v USA a v Nizozemsku, přičemž v USA dochází k největšímu potenciálnímu narušení příjmů v důsledku povodní. Podle modelů se očekává, že v dlouhodobém horizontu dojde ke snížení rizika říčních záplav u poměrně velkého počtu tržních oblastí amerických značek, zatímco u všech nizozemských obchodů našich značek dojde k nárůstu narušení říčními záplavami. Tato analýza nezohledňuje žádné snahy o zmírnění nebo přizpůsobení, které byly zavedeny.

Pokud jde o bleskové záplavy, modely naznačují, že ačkoli lokality mají potenciálně nízké narušení příjmů, celkově by v budoucnu mohla být bleskovými záplavami postižena větší část lokalit v USA. V porovnání s říčními povodněmi je modelováno téměř dvakrát více míst, kde by mohlo dojít k nějaké formě narušení v důsledku bleskových záplav.

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Například v prosinci 2023 se řeka Kennebec vylila z břehů ve městě Gardiner ve státě Maine a způsobila škody v místním supermarketu Hannaford.
Potenciální dopad na příjmy na zařízení v případě vln veder je podle prognóz také nízký ve všech časových horizontech podle scénářů Bez zavedení politik a Pařížské ambice, ačkoli dopad je vyšší ve scénáři Bez zavedení politik ve srovnání se scénářem Pařížské ambice, což odpovídá vyšší trajektorii oteplování ve scénáři Bez zavedení politik.

Jak již bylo uvedeno, naše hodnocení scénářů klimatických rizik stále probíhá a zatím jsme nedospěli ke konečnému závěru ohledně potenciální ohrožené finanční hodnoty (odhadované podle ztráty příjmů). Naše současné hodnocení posuzuje potenciální hrubé riziko, protože nezohledňuje úsilí o přizpůsobení nebo zmírnění. V roce 2024 budeme pokračovat v hodnocení, abychom určili potenciální dopad na příjmy a majetek po odečtení zmírnění a přizpůsobení, abychom posoudili čistý potenciální dopad změny klimatu.

Další kroky

Tato analýza nám poskytla přehled o vystavení různým fyzikálním klimatickým rizikům v rámci našich operací a o tom, která klimatická rizika mohou být v různých regionech a pro jednotlivé značky nejnebezpečnější. Hodnocení rizikových oblastí poskytuje našim značkám počáteční návod k dalšímu zkoumání řešení pro zmírnění a přizpůsobení, která byla zavedena nebo mohou být dostupná v zařízeních s vyšší expozicí klimatickým rizikům. Plánujeme využít výsledky tohoto hodnocení k posouzení stávajících strategií odolnosti, jako jsou návrhové standardy, plány kontinuity podnikání a místní klimatické akční plány, abychom lépe pochopili reziduální rizika, kterým tato zařízení čelí v důsledku změny klimatu.

Do budoucna také plánujeme začlenit tyto výsledky a poznatky do strategického plánování a provozu. Například zvažujeme, jak dále přizpůsobit systém řízení rizik (ERM) a jeho procesy tak, aby adekvátně hodnotily a upřednostňovaly rizika související s klimatem. Hlubší porozumění zranitelnosti klíčových lokalit napříč našimi značkami nám pomůže lépe stanovit priority dalších opatření na zmírnění a přizpůsobení, snížit expozici rizikům a zvýšit odolnost vůči potenciálním budoucím dopadům změny klimatu.

Řízení rizik a příležitostí souvisejících s klimatem

Modelové scénáře připravené v roce nástroji pro hodnocení klimatických rizik (a v minulosti) jsou užitečné pro pochopení potenciálních (finančních) dopadů změny klimatu na naše podnikání, ale mají svá omezení; například analýza scénářů vyžadovala, abychom vybrali konkrétní faktory a modelovali je za použití pevných předpokladů.

Proto se zaměřujeme na širší pohled na počáteční výsledky a sdílíme je se značkami pro další analýzu a začlenění do procesu ERM.

Vzhledem k tomu, že povědomí a znalosti jsou klíčem k akci a změně, poskytli jsme v roce 2023 ve spolupráci s Cambridge Institute for Sustainability Leadership školení o řízení rizik souvisejících s klimatem pro týmy vedení značky a spolupracovníky naší společnosti (na úrovni viceprezidentů a výše).

Opatření a pokrok v řešení dopadu rizik souvisejících s klimatem na naše podnikání (kromě výše popsané analýzy scénářů) jsou dále vysvětleny níže. Níže jsou popsána také naše opatření ke snížení dopadu na klima, která jsou součástí našich aktivit ke snížení emisí skleníkových plynů, jak je uvedeno výše v této kapitole.

Fyzická rizika

- Finanční ztráty omezujeme pojištěním proti škodám na majetku a proti přerušení provozu (property damage and business interruption – PDBI), které se vztahuje na škody způsobené přírodními katastrofami a událostmi souvisejícími s počasím. U větších projektů zohledňujeme také rizika související s klimatem, jako jsou povodně, hurikány a zimní bouře.
- Souběžně s tím naše funkce Global Asset Protection provádí rozsáhlý program rizikového inženýrství ve všech našich značkách s cílem pochopit, kvantifikovat a zmírnit různá nebezpečí, včetně přírodních katastrof. Specialisté na rizikové inženýrství každoročně navštěvují naši síť distribučních center a HSC, aby provedli komplexní posouzení rizik a poskytli doporučení ke zlepšení. Výsledky těchto hodnocení pomáhají vedení pracovišť a společnosti Global Asset Protection proaktivně a efektivně zavádět opatření ke zmírnění rizik a zajišťují lepší odolnost proti fyzickým rizikům.
- Výhledově využíváme odborné znalosti rizikových inženýrů pro návrhy nových budov a stavební projekty k implementaci prvků pro zmírnění rizik již ve fázi plánování.
- Naše značky zavádějí různá adaptační opatření, jejichž cílem je chránit podnikání před dopady změny klimatu. Například v Řecku naše značka Alfa Beta omezuje dopady změn srážek tím, že do dešťových žlabů instaluje elektrické kabelové odpory, které rozpouštějí led, dále používá poplašné systémy, které upozorňují na zvýšení hladiny vody, a v prodejnách s vyšším rizikem umisťuje do sklepů kovové dveře, aby se zabránilo vniknutí vody. Mají také zavedena opatření, která mají za cíl chránit zařízení před zaplavením, jakož i vrty, které jsou vybaveny podvodními čerpadly pro odčerpávání vody ze sklepů.
- Společnost Ahold Delhaize a její značky spolupracují s dodavateli na vývoji řešení, která by řešila rizika spojená s nákupem produktů a klesajícími zemědělskými výnosy. To zahrnuje spolupráci s producenty a družstvy, kteří investují do skleníkových zařízení, jež mohou podporovat environmentální podmínky optimální pro produkci nebo regenerativní zemědělské postupy. Pěstitelé zeleniny našich značek investují do nových hybridních odrůd (např. rajčat a okurek)

a nových odrůd listové zeleniny, které jsou odolné vůči extrémním teplotám nebo chorobám, a v některých případech přesouvají své pěstitelské oblasti do vyšších nadmořských výšek, aby se vyhnuli vysokým teplotám.

Program Lepší pro přírodu i zemědělce společnosti Albert Heijn spolupracuje s nizozemskými výrobci mléka, drůbeže,

vepřového masa a zeleniny na zavádění postupů, které zvyšují odolnost půdy a zemědělství vůči změně klimatu, jako je například výsadba původních bylin a jetelovin na části jejich pastvin.

Hannaford spolupracuje s několika dodavateli zaměřenými na zemědělství v kontrolovaném prostředí (controlled environment agriculture – CEA) při získávání produktů pěstovaných metodami minimalizujícími odpad a maximalizujícími efektivitu. Neustále rozšiřují nabídku produktů od dodavatelů CEA, jako jsou papriky, listová zelenina, jahody, okurky a rajčata. Díky kontrolovanému prostředí pěstování může tým Hannaford zákazníkům garantovat kvalitní produkty pocházející z blízkých oblastí.

- Naše značky také eliminují riziko problémů s dostupností díky spolupráci s velkým počtem výrobců a strategických partnerů v různých oblastech. Aktivně spolupracujeme se strategickými partnery, abychom lépe porozuměli potenciálním rizikům spojeným s klimatem při získávání výrobků a hledali příležitosti, jak zmírnit potenciální problémy v této oblasti. Pro klíčové komodity a produkty máme zavedeny strategické procesy získávání zdrojů.

Rizika přechodu: Regulační rizika

- V roce 2021 jsme začali uplatňovat interní cenu uhlíku na investiční návrhy lokálních značek. Pokračujeme v dolaďování modelu a dalším rozvoji klimatických kritérií pro návrhy kapitálových výdajů, včetně pokynů, jak propojit vykazování způsobilosti a souladu podle taxonomie EU. Také monitorujeme naše investiční návrhy na základě našich výpočtů čistých nulových ambicí.

ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

- Snažíme se snížit naši uhlíkovou stopu tím, že hledáme a zavádíme způsoby, jak zvýšit energetickou účinnost používaných zařízení a budov – příklady naleznete v části *Vlastní operace (rozsah 1 a 2)*.

- Regulatorní rizika zmírňujeme také díky naší práci v oblasti udržitelných obalů, plýtvání potravinami, udržitelného získávání zdrojů, změny složení výrobků vlastní značky, transparentnosti výrobků a rozšiřování sortimentu našich značek o další nízkouhlíkové výrobky.

Rizika přechodu: Tržní rizika

- Naše ambice v oblasti čisté nuly identifikovaly využívání obnovitelných zdrojů energie jako způsob, jak snížit naši uhlíkovou stopu. Zatímco naše značky nadále využívají příležitostí k umístění dalších solárních panelů, aktivně se snaží získávat i další zdroje obnovitelné energie, například smlouvy PPA na zelenou energii. Například společnost Albert Heijn oznámila, že od roku 2027 bude nakupovat zelenou energii od společnosti Eneco, vyrobenou na větrné farmě, která má být teprve postavena, a pokryje tak přibližně polovinu své vlastní potřeby elektřiny.

  Díky iniciativám v této oblasti bude v roce 2023 40 % spotřeby elektřiny našich značek pocházet z obnovitelných zdrojů, zatímco v roce 2022 to bylo 24 %.

- Naše značky v Evropě se snaží rozšířit sortiment rostlinných produktů a zviditelnit je pro zákazníky. Například společnost Albert Heijn uvedla na trh novou řadu výrobků vlastní značky AH Terra, která nabízí přibližně 200 rostlinných výrobků – včetně 58 nových výrobků – jako alternativu k tradičním výrobkům. V budoucnu plánujeme přidávat další položky této produktové řady.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

KLIMA

Příležitosti

Podle našeho názoru dopady změny klimatu nabízejí také příležitosti. Jsme přesvědčeni, že pokud se jako společnost staneme odolnějšími, budeme schopni přilákat lidi, kteří mají silnou touhu pracovat pro společnost, která přebírá odpovědnost za své dopady a jedná s cílem zmírnit změnu klimatu.

Pokračujeme také v našich aktivitách v oblasti udržitelného financování a zaznamenali jsme několik prvních úspěchů, včetně zvýšení našeho ratingu MSCI ESG z AA na AAA a vydání našeho zeleného dluhopisu v hodnotě 500 milionů EUR v březnu 2023, který posiluje náš závazek dosáhnout čisté nuly.

V září 2023 společnost Ahold Delhaize zavedla program obchodních cenných papírů vázaných na udržitelnost, který jí umožňuje vydávat obchodní cenné papíry až do maximální výše zůstatku 1,5 miliardy EUR. Tento program dále zavazuje společnost Ahold Delhaize k plnění jejích environmentálních ambicí zavedením sankcí v případě nesplnění cílů v oblasti emisí skleníkových plynů nebo snížení množství potravinového odpadu.

Jak měříme výkonnost

- Procentuální snížení absolutních emisí skleníkových z vlastní činnosti (rozsah 1 a 2) – tržní přístup.
- Snížení absolutních emisí skleníkových plynů z našeho hodnotového řetězce (rozsah 3) oproti stanovenému výchozímu stavu.

Viz *Zpráva ESG*, kde jsou uvedeny naše výsledky, a také na naše podávání zpráv o *Taxonomii EU*.

Naše cíle

Abychom zajistili přijetí opatření ke snížení emisí skleníkových plynů v našich vlastních provozech

ČASOVÁ OSA	CÍL
ROZSAH 1 A 2 (VÝCHOZÍ STAV V ROCE 2018)	
Krátkodobá	> 38% snížení do roku 2025[1]
Blízká budoucnost	50% snížení do roku 2030[2]
Dlouhodobá	Čistá nula: 90 % snížení a 10 % odstranění do roku 2040 oproti výchozímu stavu v roce 2018[2]
ROZSAH 3 (VÝCHOZÍ HODNOTA PODLE METODIKY SBTI PRO ROK 2020)	
Krátkodobé	★ Dodavatelé, kteří představují 70 % naší stopy, budou požádáni, aby se do roku 2025 zavázali k SBTi. ★ Všichni naši dodavatelé budou do roku 2025 požádáni, aby podávali zprávy o rozsahu 3.
Blízká budoucnost[3]	★ Zavazujeme se, že do roku 2030 snížíme absolutní FLAG emise skleníkových plynů v rozsahu 3 o 30,3 % (neboli 4,7 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě v roce 2020 (15,5 $MtCO_2e$)[4]. ★ Zavazujeme se, že do roku 2030 snížíme absolutní emise skleníkových plynů v rozsahu 3 z energetiky a průmyslu o 42.0 % (neboli 12,4 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě v roce 2020 (29,5 $MtCO_2e$)[4].
Dlouhodobé[3]	★ Zavazujeme se, že do roku 2050 snížíme absolutní FLAG emise skleníkových plynů v rozsahu 3 nejméně o 72 % (neboli o 15,0 $MtCO_2e$) oproti výchozí hodnotě pro rok 2020 (pro dlouhodobý cíl), která činí 20,8 $MtCO_2e$[5, 6]. ★ Zavazujeme se snížit absolutní emise skleníkových plynů v oblasti energetiky a průmyslu o 90 % (neboli 34,0 $MtCO2e$) oproti výchozí hodnotě pro rok 2020 (pro dlouhodobý cíl), která činí 37,8 $MtCO_2e$[5, 6].
Čistá nula	★ Zavazujeme se, že do roku 2050 dosáhneme nulových čistých emisí skleníkových plynů ve vlastních provozech a v celém hodnotovém řetězci[5, 6].

a dodavatelském řetězci a zvýšili energetickou účinnost našich vlastních provozů, stanovili jsme si následující cíle.

Dokončení našeho hodnocení scénářů klimatických rizik bude použito k definování cílů pro přijetí postupů pro řízení rizik, která by mohla nastat v důsledku změny klimatu.

1 Cíl pro rok 2025 byl zvýšen z loňských 34 % na >38 %, aby se budoucí ambice sladily s výkonností v roce 2023.
2 SBTi schválila krátkodobý vědecky podložený cíl společnosti Ahold Delhaize v rozsahu 1 a 2. Tento cíl je založen na dekarbonizaci podle scénáře 1,5 stupně.
3 Krátkodobé a dlouhodobé cíle snížení emisí v rozsahu 3, rozdělené mezi emise FLAG a emise z energetiky a průmyslu (E&I), byly upraveny po opětovném předložení těchto cílů SBTi v roce 2023. Již dříve jsme uvedli, že kombinovaný krátkodobý cíl je 37 % do roku 2030. Další podrobnosti naleznete v části *Naše podstatná témata*.
4 Tento závazek, který ještě nebyl SBTi schválen, vychází z dekarbonizace podle scénáře 1,5 stupně. Podrobněji viz *Stanovování SBTi cílů v rozsahu 3*.
5 Společnost Ahold Delhaize se rovněž zavázala stanovit dlouhodobé cíle pro snížení emisí v rozsahu 3 a nulové emise do roku 2050. Tyto cíle byly předloženy, ale dosud nebyly schváleny SBTi. Podrobněji viz *Stanovování SBTi cílů v rozsahu 3*.
6 Při stanovování našich dlouhodobých a nulových cílů SBTi plánujeme využívat také odstraňování v rozsahu povoleném pokyny SBTi.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

CIRKULARITA

POTRAVINOVÝ ODPAD

Definice

Podpora zodpovědného nakládání s neprodanými potravinami s cílem snížit množství potravinového odpadu a zvýšit jeho opětovné využití a recyklaci potravin, které jsou plýtvány v dodavatelském řetězci, v distribuci a provozu i v domácnostech zákazníků. Přispívání k vytvoření potravinového systému založeného na zásadách oběhového hospodářství.

Hranice: Vlastní operace a hodnotový řetězec (předcházející a následující články)

Obecný vývoj v roce 2023

Plýtvání potravinami zůstalo i v roce 2023 důležitým tématem na celém světě. Plýtvání potravinami má nejen negativní dopad na potravinovou bezpečnost, ale také podporuje změnu klimatu. Pokud potraviny skončí na skládce, produkují metan, skleníkový plyn, který přispívá ke změně klimatu – a pokud se potraviny vyhodí, vyplýtvá se také veškerá energie a voda spojená s jejich pěstováním, sklizní, přepravou a balením.

Zpráva o pokroku Champions 12.3 za rok 2023 uvádí, že na základě nejnovějších dostupných údajů je přibližně 8 % veškerých potravin vyprodukovaných na světě pro lidskou spotřebu ztraceno již na farmě; 14 % se ztratí mezi výstupem z farmy a maloobchodním sektorem; a 17 % je promarněno na úrovni maloobchodu, poskytovatelů stravovacích služeb a domácností. Tyto ztráty a plýtvání mají významný dopad na lidské živobytí a blahobyt, globální ekonomiku i životní prostředí.

POTRAVINOVÝ ODPAD POKRAČOVÁNÍ

Náš přístup a pokrok

Naším cílem je přispět ke vzniku potravinovému systému, který zajistí, že každý z náš bude mít přístup k výživným potravinám po mnoho dalších generací. Neustále vyhodnocujeme naše provozní procesy, abychom snížili plýtvání potravinami a neprodané potraviny přesměrováváme na potřebné osoby v komunitách našich značek. K omezení plýtvání potravinami máme třístupňový přístup

1. Snížení plýtvání potravinami

Snižujeme plýtvání potravinami v provozech našich značek, včetně prodejen, skladů a dopravních zařízení. Konkrétní opatření, která se mohou lišit podle značky a lokality, zahrnují spolupráci s dodavateli na chytřejších nákupech, zavedení slev na téměř prošlé výrobky a používání technologií, jako je suchá mlha v oddělení čerstvých potravin a elektronické oceňování regálů.

Náš dopad

Plýtvání potravinami může mít negativní environmentální, sociální a finanční dopady. Naše značky se i nadále snaží co nejvíce snižovat množství potravin, které se vyhodí v našich dodavatelských řetězcích, prodejnách a dokonce i u zákazníků doma. Snížením množství potravinového odpadu u zdroje a darováním přebytečných produktů potravinovým bankám můžeme snížit náš dopad na životní prostředí a zároveň mít pozitivní sociální dopad.

Ztráty potravin a potravinový odpad navíc ročně vytvářejí přibližně 8-10 % celosvětových emisí skleníkových plynů (IPCC, 2020).

Neprodané potraviny také negativně ovlivňují naše finanční výsledky kvůli ztrátě marže. V roce 2023 darovaly značky Ahold Delhaize 76 tisíc tun neprodaných potravin na výživu lidí a vykázaly 225 tisíc tun vyhozených potravin; celkem tedy 302 tisíc tun neprodaných potravin.

Celkem 77 % potravin vyplýtvaných v roce 2023 bylo recyklováno (neboli 57 % z celkového množství neprodaných potravin, které zahrnuje jak darované potraviny a potravinový odpad, tak i vyhozené potraviny); zbytek byl uložen na skládky nebo do spaloven.

Použití neprodaných potravin	**25 %**
Místa určení recyklovaných potravin	
V případě 57 % potravin, které jsou z celkového množství neprodaných potravin recyklovaných, jsou místa určení recyklace následující:	
Neprodané potraviny darované lidem	
Celkový objem tun recyklovaných potravin	**57 %**
Celkový objem tun vyhozeného potravinového odpadu (skládkování nebo spalování)	**17 %**
Neprodané potraviny celkem (302 tisíc tun)	**100 %**

Krmivo pro zvířata	**17 %**
Anaerobní (bioplyn)	**69 %**
Aerobní (kompost)	**7 %**
Biomateriály / biochemické látky zpracování (kafilerní zpracování)	**4 %**
Recyklace jiné (např. převedení na bionaftu)	**3 %**

Například pěstitelé pod programem Lepší pro přírodu i zemědělce (Beter voor Natuur & Boer) společnosti Albert Heijn používají ke stanovení trvanlivosti jahod nový skener poháněný umělou inteligencí. Vzhledem k tomu, že trvanlivost každé sklizně jahod se liší, například v závislosti na počasí, vydrží jahody někdy tři dny a někdy celý týden. Tento rozdíl může vést k plýtvání potravinami. Díky technologii skeneru znají pěstitelé přesnou dobu trvanlivosti každé sklizně jahod a mohou ji využít k optimalizaci dat minimální trvanlivosti – například při místní přepravě. Díky této technologii se podařilo zachránit nejméně 70 000 kg jahod. Společnost Albert

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

CIRKULARITA

Heijn ji hodlá použít i na další druhy ovoce, aby dále snížila množství potravinového odpadu. Na základě zkušeností získaných z tohoto prvního použití umělé inteligence bude značka zkoumat další možnosti s větším dopadem.

Kromě toho Albert Heijn prodává balíčky přebytků (AH Overblijvers). Tyto balíčky obsahují produkty, které na konci dne zbyly a které lze zakoupit společně. Očekává se, že tato iniciativa zabrání vzniku přibližně 4,5 milionu kilogramů dalšího potravinového odpadu ročně. Kromě toho všechny prodejny Albert Heijn poskytují dynamické zlevňování výrobků podléhajících rychlé zkáze, jejichž datum spotřeby se blíží. Přesné slevy – od 25 % do 70 % – se automaticky zobrazují na elektronické cenovce. Algoritmus vyvinutý společností Albert Heijn automaticky vypočítá nejlepší slevu, aby na konci dne nezůstaly žádné neprodejné produkty. To znamená, že se méně plýtvá potravinami a zákazníci mají prospěch z přístupu k levnějším produktům.

2. **Přesměrování přebytečných potravin** Přebytečné potraviny přesměrujeme do potravinových bank, charitativních organizací a inovativních provozů, jako jsou restaurace, které vaří z neprodaných potravin.

   V září 2023 začal Maxi v Srbsku spolupracovat s potravinovou bankou Vojvodina na pomoci lidem v nouzi. Spolupracovníci pomáhají každý večer rozdávat potravinové balíčky před obchodem Mega Maxi v Bělehradu. Každá potřebná osoba dostane balíček obsahující přibližně osm kilogramů pečiva, ovoce, zeleniny a potravinářských výrobků, kterým se blíží datum spotřeby nebo mají poškozený obal.

3. **Recyklace za účelem odklonu od skládkování** Potraviny, které již nejsou vhodné k lidské spotřebě, posíláme k dalším způsobům recyklace, abychom zabránili jejich uložení na skládce. Tyto metody mohou zahrnovat výrobu krmiva pro zvířata, zpracování pro výrobu zelené energie nebo průmyslové využití.

   V červnu 2022 zahájila organizace Divert ve spolupráci s Giant Food program recyklace potravinového odpadu s cílem snížit množství organického odpadu ukládaného na skládky. Obchody Giant snižují ceny, znovu využívají nebo darují neprodané a stále jedlé potraviny místním potravinovým bankám, kdykoli je to možné. Potraviny, které nelze znovu využít nebo darovat, je organizace Divert schopna recyklovat a získat zpět jejich hodnotu zpracováním vyhozených potravin na obnovitelnou energii.

   Společnosti Giant Food a Divert, Inc. v srpnu 2023 oznámily, že v prvním roce spolupráce zpracovaly více než 30,8 milionu kilogramů vyhozených potravin.

   Podporujeme také další inovativní nápady v boji proti plýtvání potravinami a v případě potřeby spojujeme síly s třetími stranami. Například společnost Delhaize Belgium a start-up Wastech zahájily projekt „From Waste to Feed“, inovativní systém, který poprvé využívá živé larvy ke zpracování přebytků potravin. Neprodané ovoce a zelenina ze supermarketů se dobře využijí, protože larvy, které přebytečné potraviny sežerou, se pak zpracují na bílkoviny jako doplněk krmiva pro zvířata. Společnost Delhaize tímto projektem aktivně bojuje proti plýtvání potravinami a snižuje emise skleníkových plynů. Kromě toho jsou larvy jako složka zpracovávaná do krmiva pro domácí zvířata dokonalou alternativou k hojně používané sóje, která má často velkou ekologickou stopu.

V boji proti plýtvání potravinami se zaměřujeme i na jiné oblasti než jen na vlastní provozy.

Například v prosinci 2023 oznámila společnost Ahold Delhaize USA, že se stala zakládajícím účastníkem Paktu o plýtvání potravinami v USA (U.S. Food Waste Pact). Tuto dobrovolnou národní dohodu navrhli partneři z ReFED – národní neziskové organizace, která se snaží ukončit ztráty potravin a plýtvání potravinami v celém potravinovém systému – a Světový fond na ochranu přírody (WWF), přední světová organizace na ochranu přírody. Cílem tohoto paktu je pomoci našim americkým značkám a všem potravinářským podnikům dosáhnout výrazného pokroku při plnění cílů v oblasti snižování množství potravinového odpadu prostřednictvím předkonkurenční spolupráce.

Společnost Ahold Delhaize je také zakládajícím členem iniciativy World Resources Institute 10x20x30, v jejímž rámci spolupracují maloobchodníci s dodavateli na odstranění ztrát a plýtvání potravinami v potravinovém řetězci.

Přestože bychom rádi udělali ještě více pro snížení plýtvání potravinami, naše úsilí je někdy omezeno vnějšími faktory, například infrastrukturou organizací pro pomoc hladovějícím na některých trzích, kde naše značky působí.

Další informace o **plýtvání potravinami najdete na našich webových stránkách.**

Jak měříme výkonnost

- Procentuální snížení množství potravinového odpadu ve srovnání se stanovenou výchozí hodnotou. Náš pokrok měříme pomocí relativní metriky: celkové množství odpadu na 1 milion EUR tržeb z prodeje potravin.

Naše výsledky naleznete v částech *Zpráva ESG* a *Posouzení výkonnosti – potravinový odpad*.

Naše cíle

ČASOVÁ OSA	CÍL
Krátkodobý	Naším cílem je snížit do roku 2025 celkový objem potravinového odpadu o 40 % na 1 milion EUR prodeje potravin oproti výchozímu hodnotě z roku 2016[1].
Střednědobý	Naším cílem je snížit do roku 2030 celkový objem potravinového odpadu o 50 % na 1 milion EUR prodeje potravin oproti výchozímu hodnotě z roku 2016.

1 Cíl pro rok 2025 byl zvýšen z loňských více než 38 % na více než 40 %, aby se budoucí ambice sladily s výkonností v roce 2023.

UDRŽITELNÁ BALENÍ

Definice

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

CIRKULARITA

Zavedení postupů pro snížení počtu obalů výrobků a přepravních obalů a zvýšení používání opakovaně použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných obalových materiálů, pokud je to možné. Spolupráce se zúčastněnými stranami na podpoře přechodu na oběhové hospodářství v oblasti obalů.

Hranice: Vlastní operace a hodnotový řetězec (předcházející a následující články)

Obecný vývoj v roce 2023

Na celém světě končí miliony tun plastů na skládkách, ve spalovnách nebo přímo v životním prostředí – a toto množství každým rokem roste.

Společnost Ahold Delhaize se připojila k velkým společnostem vyrábějícím spotřební zboží, jako jsou Nestlé, Unilever, The Coca-Cola Company a PepsiCo, které podepsaly Globální závazek k nové ekonomice plastů (New Plastics Economy Global Commitment; dále jen „Globální závazek“), který vede Nadace Ellen MacArthurové ve spolupráci s Programem OSN pro životní prostředí. Skupina si stanovila ambiciózní cíle do roku 2025 s cílem realizovat společnou vizi oběhového hospodářství, v němž se plast nikdy nestane odpadem.Zpráva *o pokroku Globálního závazku 2023* dospěla k závěru, že ačkoli v některých oblastech dochází k výraznému pokroku, cíl pro rok 2025, kterým je dosažení 100% opakovaně použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných plastových obalů, většina organizací téměř jistě nesplní. Hlavními překážkami zůstávají flexibilní obaly a nedostatečná infrastruktura. Vyhlídka, že nebudou splněny všechny cíle skupiny pro rok 2025, posiluje naléhavou potřebu podniků urychlit opatření, zejména v oblasti opětovného použití, flexibilních obalů a oddělení růstu podniků od používání obalů.

Náš dopad

K balení výrobků prodávaných společností Ahold Delhaize a jejími značkami se používají různé druhy obalů, jako je sklo, papír, hliník a plast. Z hlediska oběhového hospodářství a životního prostředí se zaměřujeme především na plastové obaly a na snižování primárních plastových obalů výrobků vlastní značky, protože to má nejpřímější dopad na snižování naší ekologické stopy.

Naše značky pokračují ve vylepšování obalů svých vlastních výrobků tím, že odstraňují nepotřebné plasty, přecházejí na opakovaně použitelné a/nebo recyklovatelné obaly a zvyšují podíl recyklovaných materiálů v plastových obalech vlastních značek.

V našem obchodním modelu spotřebováváme plasty hlavně u produktů naší vlastní značky a prostřednictvím různých dodavatelů (spotřebitelské balené zboží – CPG), kteří vyrábějí značkové výrobky dodávané do našich vlastních provozů.

V roce 2023 pošlou značky společnosti Ahold Delhaize na trh 169 tisíc tun primárních plastových obalů produktů vlastní značky, z nichž 28 % je v současné době znovu použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných.

U výrobků národních značek je náš vliv na dodavatele omezený a jsme závislí na informacích, které jsou ochotni našim značkám poskytnout.

Vyzýváme naše dodavatele výrobků národních značek, aby se zavázali ke Globálnímu závazku a stali se členy paktu o plastech nadace Ellen MacArthur Foundation, který od nich vyžaduje, aby si stanovili ambiciózní cíle do roku 2025 a pomohli tak realizovat společnou vizi, přičemž nadace je přísně monitoruje. Mnoho našich významných dodavatelů již tento závazek přijalo, včetně společností Nestlé, PepsiCo, The Coca-Cola Company, Unilever, Mars Incorporated a L’Oréal, spolu s významnými výrobci obalů, jako je Amco, výrobci plastů, jako je Novamont, a společností Veolia, která se specializuje na nakládání se zdroji. Tito dodavatelé představují významnou část značkových výrobků v rámci provozu našich značek.

Pokrok sledujeme prostřednictvím Zprávy o pokroku v Globálním závazku, v níž všichni signatáři poskytují nadaci Ellen MacArthur Foundation aktuální informace o pokroku, kterého v průběhu roku dosáhli v plnění závazků. Klíčová zjištění ze zprávy za rok 2023 jsou následující:

1. Ačkoli v některých oblastech dochází k pokroku, očekává se, že klíčové cíle pro rok 2025 (například cíl 100% opakovaně použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných plastových obalů) nebudou splněny.
2. Neustálý růst celkové hmotnosti obalů zvyšuje důležitost zintenzivnění úsilí o odstranění potřeby jednorázových obalů; to bude vyžadovat přehodnocení nejen obalů, ale také výrobků a obchodních modelů.

   Je nezbytné urychlit ambice a pokrok v přímé eliminaci a je nutná další spolupráce v rámci celého systému, aby se zajistilo, že inovativní metody eliminace budou úspěšné tam, kde v současné době nelze obaly přímo eliminovat.
3. Výrazné urychlení snižování spotřeby primárního plastu si vyžádá podstatné zvýšení využívání recyklovaného obsahu z tzv. pospotřebního odpadu (post-consumer recycled – PCR) a zároveň rozsáhlé snížení celkového objemu plastových obalů.
4. Kromě důležitých opatření v oblasti eliminace a opětovného použití bude dosažení 100% opětovné použitelnosti, recyklovatelnosti nebo kompostovatelnosti vyžadovat překonání zásadních překážek v oblasti flexibilních obalů a rozšíření infrastruktury.
5. Podniky se vyzývají, aby spolupracovaly se všemi účastníky hodnotového řetězce na zlepšování systémů sběru, třídění a recyklace a aby podporovaly společné investice do recyklačních technologií a infrastruktury, zejména u obalů, které dosud nejsou v praxi a ve velkém měřítku recyklovatelné, jako jsou polypropylenové (PP) nádoby, vaničky a tácky a polyethylentereftalátové (PET) termoformy.
6. Celosvětové zavedení dobře navržených a realizovaných programů rozšířené odpovědnosti výrobce (Extended Producer Responsibility – EPR) pro obaly je nezbytné pro smysluplné rozšíření infrastruktury pro sběr a recyklaci. Podniky mohou tento proces podpořit a urychlit tím, že budou aktivně prosazovat povinné programy EPR konzistentně ve všech zeměpisných oblastech.

Podrobné informace o pokroku a problémech v oblasti snižování plastového odpadu v maloobchodním a potravinářském sektoru naleznete na webových stránkách **Ellen MacArthur Foundation**.

Náš přístup a pokrok

Náš přístup k udržitelným obalům se zaměřuje především na výrobky našich vlastních značek a jejich primární plastové obaly, protože máme kontrolu nad procesy v rámci hodnotového řetězce.

U výrobků národních značek nekontrolujeme spotřebu nebo použití plastů v rámci hodnotového řetězce a ne vždy dostáváme podrobné údaje o druhu plastů použitých v těchto výrobcích. U značkových výrobků poroto budeme podporovat dodavatele spotřebitelského baleného zboží, aby se stali členy nadace Ellen MacArthur Foundation, abychom sjednotili více dodavatelů za společnou vizí oběhového hospodářství plastů.

UDRŽITELNÁ BALENÍ POKRAČOVÁNÍ

Spolupracujeme také s několika zastřešujícími organizacemi na hledání řešení pro udržitelná

balení. Některé z našich značek jsou členy národních paktů v oblasti plastů, které zavádějí řešení směřující k oběhovému hospodářství plastů. Například společnost Albert Heijn je členem nizozemského Paktu pro plasty, zatímco Ahold Delhaize USA je členem amerického Paktu pro plasty a Koalice pro udržitelné obaly, což je členské sdružení, které věří v sílu průmyslu, jež přispívá k používání udržitelnějších obalů.

V souladu s pokyny nadace Ellen MacArthur Foundation se řídíme rámcem, který nám má pomoci přejít na oběhový systém pro výrobky vlastní značky prostřednictvím:

1) Eliminace

Prioritou je eliminace problematických nebo zbytečných plastových obalů prostřednictvím změn návrhu obalů, inovací a nových modelů dodávek. Abychom dosáhli oběhového hospodářství, musíme omezit růst celkového množství materiálu, který se musí dostat do oběhu. Ačkoli plasty přinášejí mnoho výhod, existují na trhu některé problematické položky, které je nutné eliminovat, aby bylo dosaženo oběhového hospodářství, a někdy se lze plastovým obalům zcela vyhnout při zachování užitečnosti balení. Eliminace se netýká jen zákazu brček a plastových tašek – jde o širokou příležitost k inovacím.

Například společnost Stop & Shop plánuje v létě 2023 odstranit ze svých prodejen na severovýchodě USA všechny jednorázové plastové tašky. Zákazníci jsou vyzýváni k používání opakovaně použitelných tašek a společnost Stop & Shop ve svých prodejnách prodává různé typy těchto tašek, včetně jedné, která stojí pouhých 10 centů. Supermarket také nabízí tašky na opakované použití, přičemž 1 dolar z každého nákupu jde na místní neziskovou organizaci.

Společnost Alfa Beta uvedla na trh nový typ papírového obalu pro svá ekologická rajčata, jablka a hrušky „AB think BIO“, který má potenciál ušetřit více než 4 000 kg plastů ročně.

Evropské značky společnosti Ahold Delhaize spojily své síly a vyhlásily celoevropské výběrové řízení na tácky používané v obchodech k balení lahůdek, jako jsou olivy, saláty, sýry a pečivo. Toto výběrové řízení bylo původně vypsáno za účelem harmonizace sortimentu a úspory nákladů, ale v jeho průběhu se týmu podařilo udělat i velký krok směrem k udržitelnosti. Kromě změny tvaru a velikosti zásobníků přesvědčil projektový tým místní týmy, aby se rozhodly pro udržitelnější materiál. Předměty, které byly dosud vyrobeny z nerecyklovatelného polystyrenu (PS), přešly na recyklovatelný PET (rPET) nebo PP. Kromě toho bylo do všech zásobníků z rPET přidáno minimálně 80 % recyklovaného obsahu, z čehož nejméně polovina pochází z pospotřebního odpadu.

2) Přechod na opakované použití

Přechod od jednorázových obalů k obalům opakovaně použitelným je důležitou součástí snižování negativního dopadu používání plastů. Aby však měly modely opětovného použití skutečný dopad, je nutné je rozšířit z okrajového využití na masové měřítko. Globální závazek ve své zprávě o pokroku do roku 2023 uvádí, že pro umožnění rozšíření opětovného použití a uvolnění významných přínosů, které může nabídnout, budou zásadní silná politická opatření. Současně by podniky měly podporovat pokrok všude tam, kde mohou.

Několik hypermarketů Albert nabízí „bezobalové“ stěny, které obsahují několik modulů výrobků v chytrých nebo opakovaně použitelných obalech. V potravinových modulech najdou zákazníci suché zboží od snídaňových směsí přes ořechy, cereálie, těstoviny, luštěniny a semínka, většinou v bio kvalitě a téměř polovinu pod vlastní značkou Nature‘s Promise. Sekce drogerie nabízí produkty, jako je prací prášek a jedlá soda, a tekutá drogerie nabízí základní tekutou kosmetiku, jako jsou mýdla a šampony, spolu s pracími a čisticími prostředky. U potravin si zákazníci mohou vybrat, zda chtějí používat chytré opakovaně použitelné uzavíratelné nádoby, které lze po použití vrátit do obchodu, nebo zda chtějí využít nádoby vlastní. Například hypermarket v Chodově nabízí zákazníkům na výběr více než 80 položek v chytrých obalech.

3) Recyklovatelné nebo kompostovatelné v praxi a ve velkém měřítku

Recyklovatelnost obalů produktů je složitá, protože se často skládají z několika různých materiálů.

Navrhování obalů tak, aby byly opakovaně použitelné, recyklovatelné nebo kompostovatelné, je zásadním krokem, ale oběhové hospodářství se stane skutečností pouze tehdy, pokud se obaly skutečně opakovaně používají, recyklují nebo kompostují v praxi. To vyžaduje zavedení nezbytných systémů pro sběr, třídění a účinné opětovné použití, recyklaci nebo kompostování obalů.

„Recyklovatelný“ znamená pro různé lidi v různých kontextech různé věci. V kontextu Globálního závazku nestačí, aby byl odpad „technicky recyklovatelný“. Recyklace musí fungovat nejen v laboratoři – je třeba prokázat, že obaly lze recyklovat v praxi a ve velkém měřítku.

Důležitým krokem k posouzení recyklovatelnosti plastových obalů pro společnost Ahold Delhaize je najít důkazy, že pro každou kategorii plastových obalů v našem portfoliu vlastních značek dnes v praxi a ve velkém měřítku existuje infrastruktura pro recyklaci. To v podstatě znamená míru recyklace 30 % nebo vyšší v oblastech, které dohromady pokrývají více než 400 milionů obyvatel na základě údajů z ročního průzkumu míry recyklace Globálního závazku. Na několika trzích našich značek a u několika typů plastových obalů tomu tak zatím není, a proto nejsou tyto plasty uváděny jako recyklovatelné, i když technicky recyklovatelné být mohou.

U některých kategorií obalů – jako je většina pevných plastových obalů – je v některých regionech klíčovým prvním krokem navrhování technicky recyklovatelných plastových obalů. To umožní rozšíření potřebné infrastruktury pro sběr, třídění a recyklaci těchto obalů v praxi.

Změny v designu, jako je odstranění nedetekovatelného uhlíkového černého pigmentu nebo úprava či redesign komponent, jako jsou víčka, uzávěry, pumpičky a rozprašovače, mohou nejen zvýšit celkovou recyklovatelnost, ale také podpořit rozšiřování klíčové infrastruktury.

Podobně jako v případě recyklovatelnosti, i v případě kompostovatelnosti se Globální závazek posunuje nad rámec technické kompostovatelnosti (tj. splnění příslušných mezinárodních norem kompostovatelnosti) směrem ke kompostovatelnosti, která se osvědčila v praxi a ve velkém měřítku.

UDRŽITELNÁ BALENÍ POKRAČOVÁNÍ

Požadavek „v praxi a ve velkém měřítku“ a navrhovaná prahová hodnota vedou k tomu, že někteří signatáři dnes vykazují nízké nebo střední procento recyklovatelnosti. Prahová hodnota rovněž znamená, že lze očekávat, že pokrok při

dosahování cílů pro rok 2025 bude mít skokovou trajektorii (např. pokud infrastruktura pro sběr a recyklaci určitých kategorií obalů s velkým objemem dosáhne prahové hodnoty, skóre recyklovatelnosti se výrazně zvýší). Práce na dosažení ambiciózního cíle pro rok 2025 a vytvoření transparentnosti ohledně aktuálního procenta recyklovatelnosti demonstruje závazek signatářů prosazovat změny ve velkém měřítku.

Je nutné poznamenat, že procenta recyklovatelnosti a kompostovatelnosti uváděná v rámci Globálního závazku nejsou srovnatelná s hodnoceními a tvrzeními o recyklovatelnosti, která používají jiné definice nebo metodiky. Definice recyklovatelnosti a kompostovatelnosti používané v rámci Globálního závazku jsou určeny k použití na celosvětové úrovni a nejsou vázány na žádnou konkrétní zeměpisnou oblast, místní kontext nebo předpisy, ani na označení recyklovatelnosti nebo kompostovatelnosti na obalech.

Společnost Food Lion spolupracovala se společnostmi Sealed Air, Fieldale Farms a ExxonMobil na pokročilé recyklační iniciativě. Tento pilotní projekt přeměnil flexibilní plasty sesbírané z téměř 180 prodejen Food Lion, které obsluhuje DC v Greenville v Jižní Karolíně, na nové potravinářské obaly, které se v nepřetržitém cyklu vracejí zpět do dodavatelského řetězce, čímž jsou odkloněny z cesty na skládku. Po úspěšném pilotním projektu se nyní vyhodnocuje, zda je možné tento proces rozšířit v rámci celé společnosti Ahold Delhaize. Toto kruhové řešení pro odpad z potravinářských obalů bylo první svého druhu ve Spojených státech.

Pro naše vlastní značky jsme si stanovili cíl zajistit, aby 100 % primárních plastových obalů našich značek bylo do roku 2025 opakovaně použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných v praxi a ve velkém měřítku. Očekáváme, že tohoto cíle nedosáhneme, a to kvůli různým problémům, od potíží s rozšířením opakovaně použitelných obalů až po dostupnost robustní recyklační infrastruktury pro některé kategorie plastových obalů na trzích některých našich značek.

Z tohoto důvodu jsme si stanovili další cíl snížit množství primárních plastových obalů pro výrobky vlastní značky, protože nad nimi máme přímou kontrolu a mají přímý dopad na snížení naší ekologické stopy.

4) Odklon od omezených (fosilních) zdrojů

Přechod k oběhovému hospodářství plastových obalů zahrnuje odklon od omezených (fosilních) zdrojů. Toho je dosaženo především snížením potřeby primárních plastů jejich eliminací, opětovným použitím a využitím recyklovaného obsahu. Postupem času je pak nutné u zbývajících primárních vstupů přejít k obnovitelným surovinám, které prokazatelně pocházejí z odpovědných zdrojů a jsou prospěšné pro životní prostředí.

Společnost Albert Heijn začala spolupracovat s firmou Avantium N.V., technologickou společností v oblasti udržitelné chemie, s cílem zvýšit udržitelnost obalů. Za tímto účelem je využíván pro různé formy obalů materiál Polyetylenfuranát (PEF) od společnosti Avantium, který je 100% rostlinného původu a cirkulární. První aplikací bude nová láhev na ovocný džus Albert Heijn vyrobená z PEF, která bude uvedena do prodejen této značky, jakmile bude zprovozněn komerční závod společnosti Avantium na výrobu PEF. Albert Heijn je prvním řetězcem supermarketů na světě, který zavedl obaly PEF pro výrobky své vlastní značky.

V roce 2023 naše značky snížily používání primárního plastu v obalech vlastních značek o 10,3 % ve srovnání s rokem 2022.

Jak měříme výkonnost

- Procentuální snížení absolutního množství primárních plastů použitých v primárních obalech plastových výrobků vlastní značky.
- Procento recyklovaného obsahu použitého v primárních obalech výrobků vlastní značky
- Procento primárních plastových obalů produktů vlastní značky, které jsou znovu použitelné, recyklovatelné nebo kompostovatelné

V průběhu roku 2023 jsme dospěli k závěru, že není vždy možné získat informace o tom, zda se jedná o recyklovaný obsah po spotřebiteli nebo o recyklovaný obsah po průmyslové výrobě (před spotřebou). V důsledku toho jsme zjistili, že není možné vykazovat recyklovaný obsah po spotřebě, a proto jsme změnili cíl vykazovat recyklovaný obsah, a nikoli recyklovaný obsah po spotřebě, jak tomu bylo v minulosti. Recyklovaný obsah, který je nyní uváděn, zahrnuje recyklovaný obsah po spotřebě, po průmyslovém zpracování a recyklovaný obsah neznámého původu. Vzhledem k tomu, že postindustriální recyklovaný obsah je považován za malou část celkového recyklovaného obsahu, je cíl snížení stále považován za přiměřený.

Viz *Zpráva ESG* pro informace o naší výkonnosti.

Naše cíle

Jak je uvedeno výše v části o dopadech, zaměřujeme se především na plastové obaly a na snižování primárních panenských plastových obalů vlastní značky, protože to má nejpřímější dopad na snižování naší ekologické stopy.

Stanovili jsme následující cíle:

ČASOVÁ OSA	CÍL
Krátkodobé	Do roku 2025 chtějí naše značky snížit používání primárních plastů v primárních obalech svých výrobků o 5 % ve srovnání s výchozím rokem 2021.
	25 % celkové hmotnosti primárních plastových obalů naší vlastní značky bude do roku 2025 vyrobeno z recyklovaného obsahu.
	Do roku 2025 bude 100 % primárních plastových obalů vlastní značky znovu použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných v praxi a ve velkém měřítku.

UDRŽITELNÉ PRODUKTY

Definice

Nabízet sortiment výrobků, které jsou vyráběny s ohledem na životní prostředí, mimo jiné včetně ochrany biologické rozmanitosti.

Hranice: Předcházející hodnotový řetězec

Obecný vývoj v roce 2023

Příroda upadá bezprecedentní rychlostí. Podle zprávy WWF Living Planet Report 2018 jsme za pouhých 40 let zaznamenali v průměru 60% pokles velikosti populací savců, ptáků, ryb, plazů a obojživelníků.

Tento pokles má obrovské důsledky nejen pro podniky, ale také pro zdraví planety a pro společnost. Příroda a biologická rozmanitost tvoří základ lidské existence a mají významnou ekonomickou, sociální a kulturní hodnotu. Jen z ekonomického hlediska víme, že přibližně polovina světového HDP je středně nebo vysoce závislá na přírodě a jejích službách.

Náš dopad

Celosvětová stopa potravinových řetězců je značná, protože potraviny významně přispívají k emisím skleníkových plynů, spotřebě vody, ztrátě biologické rozmanitosti a používání syntetického dusíku a fosforu.

Přestože jsou tyto problémy složité, chceme jako globální maloobchodní prodejce potravin přispět k tomu, jak bude vypadat výroba a zásobování potravinami v současnosti i v budoucnosti a jak lze potraviny vyrábět udržitelně, s ohledem na životní prostředí a ochranu biologické rozmanitosti.

Víme, že potravinové systémy se musí změnit, aby se snížily negativní dopady na přírodu a klima. U výrobků vlastní značky se snažíme skutečně ovlivňovat, co nabízíme a jak a kde se to vyrábí. Ústředním bodem je pokrok v následujících oblastech:

- **Udržitelnější produkční systémy:**

  Neudržitelné zemědělské a výrobní systémy mohou mít nepříznivý dopad na půdu, opylovače, místní vodní toky, lesy a biologickou rozmanitost. Jako odvětví musíme více využívat regenerativní a udržitelné zemědělství a lépe řešit klíčová rizika, jako je odlesňování v rámci klíčových dodavatelských řetězců. Musíme také zajistit, aby se s lidmi v potravinových řetězcích zacházelo s respektem a aby byli spravedlivě odměňováni.

- **Udržitelnější vzorce spotřeby:**

  Klíčovou součástí tohoto cíle je pomáhat zákazníkům zvyšovat spotřebu rostlinných bílkovin, které mají při udržitelné produkci menší dopad na životní prostředí než bílkoviny živočišného původu.

  Naše značky odebírají produkty z celého světa a prodávají je mimo jejich pěstební období. Doprava produktů do prodejen z oblastí mimo místní pěstitelské regiony vyžaduje více energie a zdrojů. U produktů vlastních značek usilujeme o skutečný dopad tím, že ovlivňujeme, co je zákazníkům nabízeno, jak je to vyráběno a kde.

Svou roli v tomto přechodu k udržitelným potravinovým systémům bereme velmi vážně a spolupracujeme se skupinami napříč našimi hodnotovými řetězci, jako je CGF, abychom přispěli k této změně v celém odvětví.

Náš přístup a pokrok

Závislost na přírodním prostředí se týká i nás ve společnosti Ahold Delhaize. Naše podnikání, širší hodnotový řetězec a komunity jsou závislé na dobře fungujících přírodních ekosystémech. V podstatě všechny potraviny, které prodáváme, pocházejí z biologických zdrojů a jsou závislé na poskytování služeb, jako je úrodná půda, zdravé vodní toky a účinné opylování.

Náš přístup k udržitelným produktům se v současnosti zaměřuje na náš dodavatelský řetězec (kde se nachází většina našeho dopadu), zejména na dodavatele produktů vlastních značek (prodej potravin vlastních značek tvořil 38 % celkového prodeje potravin), protože u těchto dodavatelů máme větší vliv. Náš přístup k přírodě a biodiverzitě rozdělujeme do tří hlavních pilířů: udržitelné získávání klíčových komodit (včetně odlesňování); udržitelné zemědělské postupy; partnerství více zainteresovaných stran.

Širší plán na ochranu přírody

V roce 2023 jsme zahájili práci na novém přístupu k přírodě a dále rozvíjeli naše programy zaměřené na udržitelné a regenerativní zemědělství a udržitelné získávání kritických komodit.

Tato práce zahrnovala provedení rámcového hodnocení dopadů a závislostí pomocí modelu přírodního kapitálu ENCORE a přezkum našeho stávajícího přístupu.

V následujících měsících budeme pokračovat v této cestě prostřednictvím:

- Provádění podrobného hodnocení dopadů, závislostí a rizik a identifikace prioritních hodnotových řetězců a regionů k dalšímu prozkoumání.
- Přezkoumání stávajících cílů a zhodnocení možnosti stanovení nových nebo dodatečných cílů souvisejících s přírodou.
- Zavádění konkrétních opatření v rámci našich značek a úprava plánů na základě získaných poznatků.
- Zlepšení transparentnosti našich dopadů, závislostí, rizik a příležitostí souvisejících s přírodou.

Jakmile získáme větší přehled o dalším postupu, zahrneme tyto informace do budoucího reportingu s ohledem na požadavky směrnice CSRD.

Udržitelné získávání kritických komodit

V rámci našich značek se zaměřujeme na sedm komodit v dodavatelských řetězcích vlastních značek se zvýšenými společenskými a environmentálními riziky: čaj, káva, kakao, palmový olej, sója, dřevěná vlákna a mořské plody.

Přestože se rizika u jednotlivých komodit a míst jejich původu liší, jsou tyto komodity považovány za vysoce rizikové z hlediska možných dopadů, jako je odlesňování, přeměna půdy, nadměrný rybolov a porušování lidských práv.

Certifikaci využíváme ke zmírnění rizik spojených s těmito komoditami a do roku 2025 chceme mít 100 % čaje, kávy, kakaa, palmového oleje, sóji, dřevěných vláken a mořských plodů certifikovaných podle norem schválených společností Ahold Delhaize. Další informace najdete na našich *webových stránkách*.

Kromě toho naše značky spolupracují s nevládními organizacemi a univerzitami na tématech souvisejících s přírodou. Například společnost Alfa Beta v Řecku pokračuje ve spolupráci s WWF a místními rybáři na zlepšení místního rybolovu.

UDRŽITELNÉ PRODUKTY POKRAČOVÁNÍ

Naše značky každoročně provádějí hodnocení rizik, aby identifikovaly společenská a environmentální rizika spojená s našimi postupy při získávání zdrojů. Toto posouzení zohledňuje dopady na životní prostředí, jako je přeměna půdy, používání pesticidů a spotřeba vody, a také řadu sociálních dopadů. Naše značky využívají jeho výstupy k informování o probíhající práci na těchto tématech ve svých dodavatelských řetězcích.

Odlesňování

Lesy po celém světě mizí, často kvůli zemědělství, chovu dobytka a těžbě dřeva. Odlesňování a přeměna půdy se týkají zejména tropických deštných pralesů a ekosystémů, které mají zásadní význam pro zachycování uhlíku a zmírňování změny klimatu.

Společnost Ahold Delhaize a její značky usilují o to, aby do roku 2025 bylo 100 % výrobků vlastních značek obsahujících sóju, palmový olej, kakao, kávu a čaj certifikováno podle přijatelného standardu, který zajišťuje, že nedochází k odlesňování nebo přeměně půdy, jak je definováno podle *Accountability Framework Initiative* nebo *Forest Resources Assessment*. Mezní datum, které používáme, je 31. prosinec 2020 nebo datum příslušné certifikace, podle toho, co nastane dříve.

V roce 2023 jsme se začali připravovat na nové nařízení EU o odlesňování (EUDR), mimo jiné mapováním dodavatelských řetězců a zapojením klíčových dodavatelů. Tyto práce budou pokračovat až do roku 2024. Další informace najdete na našich webových stránkách.

Udržitelné zemědělské postupy

Víme, že neudržitelné zemědělské a výrobní systémy mohou mít negativní dopady na půdu, opylovače, místní vodní toky a biodiverzitu.

Přechod na udržitelnější zemědělské modely je klíčem k transformaci potravinového systému, která nabízí příležitosti k pozitivnímu ovlivnění klimatu (zlepšení odolnosti i dekarbonizace), zdraví půdy, biodiverzity, dobrých životních podmínek zvířat a spotřeby vody.

Naše značky mají několik iniciativ zaměřených na podporu lepších zemědělských postupů, včetně následujících:

- Delhaize Serbia od roku 2022 spolupracuje s Fakultou zemědělství Univerzity v Bělehradě na snižování používání a množství pesticidů u ovoce a zeleniny. První produkty bez pesticidů vzniklé v rámci této spolupráce byly speciální odrůdy melounů a vodních melounů v roce 2022. V roce 2023 značka znovu certifikovala sedm položek (speciální odrůdy vodních melounů a melounů) a certifikovala devět nových položek (jablka, maliny, balené saláty, třešně a dýně).
- Albert Heijn spolupracuje s více než 1 200 farmáři a pěstiteli prostřednictvím programu Lepší pro přírodu i zemědělce a uzavírá dohody o udržitelnosti, inovacích a zvyšování ziskovosti v rámci potravinového řetězce.
- Od roku 2020 spolupracuje společnost The GIANT Company s Rodale Institute, světovým lídrem v oblasti regenerativního ekologického zemědělství, s cílem vytvořit udržitelnější potravinový řetězec od farmy až na talíř prostřednictvím vzdělávání, výzkumu a školení. Za poslední tři roky The GIANT Company ve spolupráci se svými zákazníky vybrala více než 3 miliony dolarů během kampaně Healing the Planet, aby podpořila iniciativy Rodale Institute v oblasti regenerativního organického zemědělství, včetně výzkumu klimatu pro posílení udržitelných postupů v potravinovém systému a vytváření klimaticky odolných komunit.

Naše značky pracují na dalším začlenění požadavků na udržitelné zemědělství do požadavků na získávání zdrojů. Přímo s dodavateli spolupracují na zavádění udržitelných zemědělských postupů, které zahrnují ochranu přírodních zdrojů, omezení přeměny půdy a zlepšení stavu půdy.

Partnerství více zúčastněných stran

Víme, že přechod k udržitelnějšímu potravinovému systému bude vyžadovat koordinovanou činnost různých subjektů napříč vládami a nevládními organizacemi a v rámci potravinových a nápojových hodnotových řetězců. Z tohoto důvodu jsme zapojeni do několika fór s více zainteresovanými stranami, která se zaměřují na společenské sociální a environmentální výzvy a jejich řešení. Mezi témata, jimiž se na fórech v současnosti zabýváme, patří odlesňování, nezákonný, nehlášený a neregulovaný rybolov, regenerativní zemědělství a udržitelné mořské plody.

Kromě toho několik našich značek spolupracuje s nevládními organizacemi – například Albert Heijn spolupracuje se Světovým fondem na ochranu přírody (WWF) v Nizozemsku, aby podpořil cíl snížit do roku 2030 ekologickou stopu nákupního košíku nizozemských zákazníků na polovinu.

Jak měříme výkonnost

- Procentuální podíl udržitelných zdrojů u sedmi komodit v produktech naší vlastní značky.
- Snížení absolutních emisí skleníkových plynů z našeho hodnotového řetězce (rozsah 3) oproti stanovenému výchozímu stavu.

Výkonnost těchto ukazatelů naleznete v části **Zprávy o kritických komoditách** na našich webových stránkách.

Naše ambice

Jak bylo uvedeno výše, pracujeme na novém přístupu k přírodě, jehož výsledkem může být stanovení dalších cílů.

ČASOVÁ OSA	AMBICE
Krátkodobé	Společnost Ahold Delhaize a její značky usilují o to, aby do roku 2025 bylo 100 % výrobků vlastních značek obsahujících sóju, palmový olej, kakao, kávu, dřevní vlákno a čaj certifikováno podle přijatelného standardu, který zajišťuje, že nedochází k odlesňování nebo přeměně půdy, jak je definováno podle *Accountability Framework Initiative* nebo *Forest Resources Assessment*. Mezní datum, které používáme, je 31. prosinec 2020 nebo datum příslušné certifikace, podle toho, co nastane dříve.

DOBRÉ ŽIVOTNÍ PODMÍNKY ZVÍŘAT

Definice

Zajistit, aby dodavatelé dodržovali přísné normy v oblasti dobrých životních podmínek zvířat tím, že ve svých provozech zavedou etické postupy zacházení se zvířaty.

Hranice: Předcházející hodnotový řetězec

Obecný vývoj v roce 2023

Ačkoli se názory a právní předpisy týkající se dobrých životních podmínek zvířat na celém světě liší, průzkum Eurobarometru, který Evropská komise zveřejnila v říjnu 2023, ukázal, že ochrana dobrých životních podmínek zvířat je pro Evropany zásadní. Podle tohoto průzkumu si velká většina Evropanů (84 %) myslí, že by pohoda hospodářských zvířat měla být v jejich zemi lépe chráněna než dosud. Více než 90 % Evropanů se domnívá, že praktiky chovu a farmaření by měly splňovat základní etické požadavky, jako je dostatečný prostor, přístup ke kvalitní stravě a vodě, prostředí přizpůsobené potřebám zvířat (bahno, sláma atd.) a zajištění správného zacházení.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

PŘÍRODA

Navzdory skutečnosti, že rozhovory v rámci průzkumu byly provedeny v březnu 2023, kdy byly ceny potravin již velmi vysoké v důsledku inflace, 60 % respondentů uvedlo, že by byli ochotni platit více za produkty pocházející z chovů šetrných k životnímu prostředí zvířat. Přibližně čtvrtina (26 %) by byla ochotna zaplatit až o 5 % více za potraviny šetrné k životnímu prostředí zvířat.

Náš dopad

Živočišné bílkoviny – zejména hovězí maso, mléčné výrobky, vepřové, drůbeží maso a vejce – jsou stále důležitou součástí lidské stravy, avšak ekonomika jejich produkce je často nepřímo úměrná pohodě zvířat. Vyšší standardy pohody zvířat vyžadují investice do fyzického prostoru, pracovních hodin a specializovaného vybavení, což nemusí být na některých trzích vždy dostupné.

Současně je pohoda hospodářských zvířat propojena s bezpečností potravin, vzhledem k úzkému vztahu mezi poskytnutým prostorem pro zvířata a jejich zdravotním stavem. Vyšší hustota chovu vyžaduje větší použití antimikrobiálních látek k udržení zdraví zvířat, což může vést ke vzniku patogenů rezistentních vůči antibiotikům pro člověka.

Ahold Delhaize a jeho značky se zavazují podporovat pohodu zvířat a bezpečnost potravin, přičemž zároveň zachovávají přístup k cenově dostupným a čerstvým produktům – což vyžaduje hledání rovnováhy.

Náš přístup a pokrok

Ve společnosti Ahold Delhaize věříme, že podpora dobrých životních podmínek zvířat je správná věc. Ačkoli se dynamika trhu v různých zemích, kde naše značky působí, může lišit, průzkumy ukazují, že většina zákazníků našich značek souhlasí a myslí si, že dobré životní podmínky zvířat by měly být dobře chráněny.

Přijímáme celosvětově uznávaných pět svobod dobrých životních podmínek zvířat:

1. Svoboda od hladu a žízně
2. Svoboda od nepohodlí
3. Svoboda od bolesti, zranění a onemocnění
4. Svoboda projevovat přirozené chování
5. Svoboda od strachu a úzkosti

Přístup společnosti Ahold Delhaize k dobrým životním podmínkám zvířat se aktuálně zaměřuje na přísnější standardy dobrých životních podmínek pro vlastní značky výrobků s celistvými nebo jednosložkovými produkty pocházejícími z hospodářských zvířat po celém světě.

Naše globální závazky týkající se dobrých životních podmínek zvířat zahrnují následující:

Testování na zvířatech: Ahold Delhaize nepodporuje testování vlastních značek potravin, farmaceutických nebo kosmetických produktů a jejich složek na zvířatech.

Růstové stimulanty: Použití beta-agonistů pro podporu růstu u hospodářských zvířat je v Evropské unii zakázáno. Navzdory tomu, že je jejich použití v USA legální, značky v USA propagují maso z hospodářských zvířat, která nejsou krmena beta-agonisty, s cílem omezit používání růstových stimulantů a podporovat producenty, kteří je dobrovolně vyřazují z praxe.

Přeprava živých zvířat a porážka: Zavázali jsme se omezit živou dálkovou přepravu hospodářských zvířat všech druhů. Dále je naším cílem zajistit, aby produkty pocházející ze zvířat pocházely z hospodářských zvířat, která byla před porážkou omráčena účinným způsobem tak, aby byla bezvědomá a necítila bolest, a to na první pokus.

Antimikrobiální látky: Ahold Delhaize podporuje omezení používání antimikrobiálních látek, které jsou lékařsky zásadní pro lidské zdraví, u hospodářských zvířat. Ahold Delhaize nepodporuje preventivní (profy-laktické) používání antimikrobiálních látek v živočišné výrobě.

Rutinní mrzačení: Usilujeme o minimalizaci všech forem rutinního mrzačení, které jsou škodlivé pro dobré životní podmínky zvířat, prostřednictvím spolupráce s průmyslem.

Těsné ustájení: Usilujeme o minimalizaci všech forem těsného ustájení, které jsou škodlivé pro dobré životní podmínky zvířat. Od 1. ledna 2013 všechny členské státy EU zakázaly chov prasnic v individuálních kotcích, s výjimkou prvních čtyř týdnů březosti a týdne před porodem. Značky v USA si kladou za cíl eliminovat používání kotců pro březí prasnice do roku 2025 nebo dříve. Některé státy USA, jako Maine a Rhode Island, již přijaly legislativu zakazující používání kotců pro březí prasnice.

Naše lokální značky převádějí tyto globální závazky do každodenního rozhodování s ohledem na podmínky a legislativu místního trhu. Více informací o konkrétních přístupech značky je k dispozici na webových stránkách značky (odkazy viz *www.aholddelhaize.com*).

V letošním roce jsme navíc aktualizovali naše *Standardy zapojení*, aby zahrnovaly naši vizi v oblasti dobrých životních podmínek zvířat; kromě dodržování platné legislativy od dodavatelů očekáváme, že se zaváží k řádným, vědecky podloženým postupům péče o zvířata a k eliminaci týrání, zneužívání a zanedbávání zvířat. Kromě toho společnost Ahold Delhaize očekává, že dodavatelé budou dodržovat pět svobod dobrých životních podmínek zvířat (viz předchozí odstavec).

Ačkoli jsme dosáhli pokroku v oblasti vajec bez klecových chovů a vepřového masa bez březích beden, neočekáváme, že v roce 2025 dosáhneme našeho cíle, kterým je 100 % vajec z bezklecových chovů. Rychlost přechodu na jiné dodavatele je v některých regionech pomalejší, než se očekávalo, a my chceme, aby naše značky mohly zákazníkům i nadále nabízet zdravé a cenově dostupné bílkoviny. Náš plán a cíle budou aktualizovány v roce 2024.

Společnost Ahold Delhaize také využívá cenné horizontální a vertikální spolupráce k dalšímu zlepšování dobrých životních podmínek zvířat. Naše skvělé lokální značky spolupracují se svými dodavateli na zlepšování životních podmínek zvířat prostřednictvím smluv a certifikace a poskytováním podpory. Společnost Ahold Delhaize se také účastní iniciativ, které sdružují více zúčastněných stran, jako jsou GRSB, SAI Beef (ERBS), Sustainable Dairy Partnership a GlobalG.A.P. (pro vepřové a kuřecí maso). Klíčovými oblastmi činnosti jsou používání antimikrobiálních látek a míra úmrtnosti.

Jak měříme výkonnost

V současné době jsme určili následující ukazatele výkonnosti v oblasti dobrých životních podmínek zvířat. V budoucích letech mohou být naše ukazatele výkonnosti rozšířeny, a to i s ohledem na dopad vertikální spolupráce v našem hodnotovém řetězci.

★ Procento nosnic z bezklecových chovů u vajec ve skořápce vlastní i národní značky.

Naše ambice

ČASOVÁ OSA	AMBICE
	Společnosti Albert Heijn a Delhaize Belgium již dosáhly 100% bezklecových vajec vlastní a národní značky, a to u vajec ve skořápce i vajec jako ingredience.
2025	Všechny ostatní evropské značky společnosti Ahold Delhaize a všechny americké značky se zavázaly, že do roku 2025 budou vejce ve skořápce vlastních i národních značek 100% z bezklecových chovů.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI A SPRÁVA (ESG)

Společenské záležitosti

Při budování zdravější planety se zaměřujeme také na zdravější lidi – zejména zákazníky a spolupracovníky.

Náš společenský dopad přesahuje hranice našich kanceláří, obchodů a prodejen našich značek. Naše práce má dopad nejen na spolupracovníky, ale také na zákazníky, kterým naše značky slouží, a v širším smyslu na komunity, ve kterých působí. Naše skvělé lokální značky se snaží o pozitivní dopad tím, že pomáhají zákazníkům a spolupracovníkům dělat zdravá a udržitelná rozhodnutí a pracují na tom, aby zákazníci měli přístup k cenově dostupným a vysoce kvalitním výživným produktům. Naše značky usilují o to, aby se dařilo všem spolupracovníkům a aby spolupracovníci i zákazníci měli pocit sounáležitosti a komunity. Snažíme se také omezit negativní dopady tím, že chráníme lidská práva ve vlastních provozech našich značek a v dodavatelských řetězcích a snažíme se předcházet násilí v obchodech a dalším incidentům souvisejícím s bezpečností na pracovišti.



společenských tématech naleznete ve *Zprávě ESG*.

DOPADY NA ZÁKAZNÍKY

ZDRAVÍ A VÝŽIVA ZÁKAZNÍKŮ

Definice

Rozšíření sortimentu značek o zdravé a výživné zboží. Poskytování jasných a úplných informací o dopadech výrobků na zdraví. Zvyšování povědomí zákazníků o zdraví a výživě.

Hranice: Vlastní operace a hodnotový řetězec (předcházející a následující články)

Obecný vývoj v roce 2023

Celosvětový hlad, měřený výskytem podvýživy (ukazatel SDG 2.1.1), zůstal daleko nad úrovní před pandemií. Některé studie uvádějí, že podíl světové populace, která se potýká s chronickým hladem, činil v roce 2022 přibližně 9 %, zatímco v roce 2019 to bylo přibližně 8 %.

Rostoucí urbanizace je megatrendem, který v kombinaci se změnami v příjmech, zaměstnanosti a životním stylu vede ke změnám ve výrobě, zpracování, distribuci a nákupu potravin a chování spotřebitelů.

Tyto změny představují výzvu i příležitost, jak zajistit, aby měl každý přístup k cenově dostupné zdravé stravě.

Urbanizace je často spojena s diverzifikací stravy, včetně konzumace potravin, které mohou přispět ke zdravé výživě, a to nejen v městských, ale i ve venkovských oblastech.

Dostupnost zeleniny a ovoce je však téměř ve všech oblastech světa nedostatečná pro splnění denních požadavků na zdravou výživu a urbanizace přispívá k rozšíření polotovarů, předpřipravených a rychlých jídel, často energeticky vydatných a s vysokým obsahem tuků, cukrů a/nebo soli, kterých je stále více a jsou také levnější.

Výskyt dětské obezity se může zvyšovat v souvislosti s novým problémem vysoké spotřeby vysoce zpracovaných potravin a jídla mimo domov.

Náš dopad

Zdravé jídlo vede ke zdravým komunitám tím, že snižuje riziko chronických onemocnění a přispívá k celkové odolnosti a vitalitě komunity. Zákazníci hledají u našich značek čerstvou a zdravou inspiraci, která jim pomůže každý den připravovat chutné a výživné rodinné pokrmy na rodinný stůl.

Naše značky se snaží pomáhat zákazníkům (a spolupracovníkům) více si uvědomovat, co jedí a jaký to má dopad na jejich zdraví a na planetu. Jejich cílem je nabízet cenově dostupný výběr výživných produktů a další informace a podporu, aby bylo zdravější stravování jednodušší a atraktivnější.

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

DOPADY NA ZÁKAZNÍKY

ZDRAVÍ A VÝŽIVA ZÁKAZNÍKŮ
POKRAČOVÁNÍ

Náš přístup a pokrok

Naším cílem je učinit zdravější stravování běžnou záležitostí tím, že čerstvé, výživné a chutné potraviny budou dostupné a cenově přijatelné pro každého. Naše lokální značky usnadňují zdravější stravování prostřednictvím širokého sortimentu výrobků, které zahrnují cenově dostupné výživné produkty, a pomocí receptů, podpůrných služeb a transparentního značení. Využívají poutavé aktivity, aby zdravější stravování bylo atraktivní a zábavné.

Práce se zákazníky

Naše značky inspirují zákazníky a nabízejí zdravější potraviny na prodejnách i online. Nadále rozšiřují svůj sortiment o zdravější a udržitelnější výrobky a mění složení výrobků pod vlastní značkou, aby snížily obsah soli, cukru a tuku a zvýšily obsah vitamínů, celozrnných výrobků a vlákniny. Například v roce 2023 uvedl Albert na trh 20 nových zdravých výrobků a ve spolupráci se svými dodavateli změnil složení 30 výrobků, přičemž v místních pekárenských výrobcích zvýšil obsah vlákniny a v dalších snížil obsah soli a tuku.

Prostřednictvím Nutri-Score v Evropě a Guiding Stars v USA naše značky nadále podporují transparentnost výživových hodnot.

Všechny značky společnosti Ahold Delhaize chtějí do roku 2025 zavést systém nutriční navigace. Americké značky, Delhaize v Belgii, Albert Heijn v Nizozemsku a Maxi v Srbsku tento cíl splnily s předstihem.

Naše značky v zemích CSE jsou však v obtížné pozici, pokud jde o splnění tohoto cíle. Místní úřady projevily odpor k přijetí systému Nutri-Score (používaného společnostmi Delhaize a Albert Heijn) a rozhodly se jej zakázat jako systém určený pro spotřebitele. Počkají, až Evropská komise navrhne celoevropskou legislativu pro označování na přední straně obalu. S ohledem na tuto citlivou situaci naše značky v oblasti CSE (Albert, Alfa Beta, Mega Image a Delhaize Serbia) odstranily logo Nutri-Score z výrobků vlastní značky.

Značky CSE se nicméně zavázaly aktivně zvyšovat úroveň svých marketingových sdělení směrem ke zdravým výrobkům, aby i nadále podporovaly zdravější stravování.

Naše značky se snaží zákazníkům poskytovat možnosti zdravější volby, snažíme se je vést a zároveň nabízet širokou škálu produktů, které spotřebitelé požadují.

Například naše značka Delhaize v Belgii začleňuje zdravější volby do svého věrnostního programu pro zákazníky. Program SuperPlus umožňuje zákazníkům získávat body, které lze následně utratit za zlevněné produkty nebo dárkové karty. Další výhodou programu SuperPlus je program Nutri-Boost, který poskytuje každému zákazníkovi, který utratí měsíčně určitou minimální částku, 10% slevu na čerstvé produkty, jako je zelenina, ovoce, pečivo a chlazené výrobky s Nutri-Scores A nebo B. Tato sleva není omezena určitou částkou a na regálech a v aplikaci se zobrazuje srovnání běžné ceny a ceny Nutri-Boost, což je pro zákazníky snadné a viditelné. Do programu se přihlásilo přibližně 2,5 milionu zákazníků.

Společnost Hannaford pokračovala v roce 2023 v programu registrovaného výživového poradce, který pomáhá zákazníkům při výběru zdravých potravin a poskytuje jim bezplatné vzdělávání v oblasti výživy. Program se od svého spuštění před více než 20 lety, kdy byl jedním z prvních programů svého druhu nabízených velkým maloobchodním řetězcem na severovýchodě Spojených států, výrazně rozšířil. Zákazníci společnosti Hannaford mají nyní přístup k bezplatnému vzdělávání v oblasti výživy od více než 30 dietologů ve více než 50 prodejnách v oblasti Nové Anglie a státu New Yorku. Dietologové každoročně vedou více než 1 000 kurzů, prohlídek a online seminářů na témata, jako je zdravá výživa, plánování jídel a výživa dětí. Značka také poskytuje vzdělávání ve školách, knihovnách a zdravotnických zařízeních.

V září 2023 uspořádali partneři společnosti Stop & Shop v oblasti výživy týdenní wellness akci pro komunitu v prodejně Grove Hall v Bostonu ve státě Massachusetts. Tento wellness týden byl skvělým způsobem, jak se spojit a poskytnout komunitě trvalou podporu v oblasti zdraví a wellness. Po celý rok nabízí dietolog v prodejně Grove Hall bezplatné výživové programy v podobě individuálních konzultací, pomoci s nákupem zdravých potravin, ukázek vaření, osobních komunitních kurzů a webových seminářů.

Společnost The GIANT Company má program, v jehož rámci nabízí virtuální kurzy zaměřené na zdravý životní styl a zdravou výživu a spojené s pobídkami. Tým dietologů této značky pořádá řadu virtuálních lekcí, které zákazníkům poskytují inspiraci, znalosti a možnosti zapojení.

V současné době navštěvuje kurzy v průměru 285 osob. Obsah se liší a týká se různých oblastí souvisejících se zdravím. Například lekce „Zaměřeno na čerstvé“ upozorňují na sezónní plodiny, diskutují o nich a zahrnují je do receptu. Lekce „Pondělní řešení jídel“ se zaměřují na rychlá a výživná řešení jídel, zatímco „Workshopy životní pohody“ nabízejí příležitost spolupracovat s lékárníky společnosti The GIANT Company.

Albert Heijn nabízí motivační aplikaci „AH My lifestyle coach“, která byla vyvinuta pro každodenní efektivní trénink životního stylu – zaměřený na stravu, cvičení a spánek. Koučování, které bylo vyvinuto v úzké spolupráci s vědci zabývajícími se behaviorálními výzkumy, se zaměřuje na trvalou změnu chování a je propojeno s různými životními etapami a cestami. Aplikace například poskytuje lekce ohledně nákupního košíku zákazníků a více než 75 výzev, které zahrnují úkoly, recepty, cvičení a články.

Naše řecká značka Alfa Beta má webové stránky, které nabízejí užitečné informace a umožňují zákazníkům vytvořit si vlastní výživový plán. Online platforma obsahuje tipy pro zdraví a řadu zdravých receptů, které jsou podpořeny atraktivními fotografiemi a marketingem. Zaměřuje se nejen na zdravé potraviny, ale také na udržitelné produkty a vaření ze zbytků jídla, které omezuje plýtvání potravinami.

DOPADY NA ZÁKAZNÍKY

ZDRAVÍ A VÝŽIVA ZÁKAZNÍKŮ
POKRAČOVÁNÍ

Tým Healthy Living společnosti Giant Food rozšířil v roce 2023 nabídku značky, aby byly služby a řešení ještě dostupnější. Zákazníci a spolupracovníci mají nyní přístup ke vzdělávání ohledně široké škály témat, přičemž podpůrné zdroje, jako jsou podcasty, nákupní seznamy, jídelní plány a sbírky receptů, jsou k dispozici ve videotéce Giant Food na YouTube. Zákazníci, kteří dávají přednost kratšímu obsahu, se mohou zapojit na novém účtu týmu Healthy Living by Giant na síti TikTok. V březnu 2023 oslavil podcast Healthy Living by Giant 100. díl, čímž oslavil sedm let dvoutýdenního vyprávění příběhů, které spojuje zákazníky s jejich farmáři, výrobci a komunitou.

Kromě toho značka zahájila projekt Giant Food Pantry, jehož cílem je zlepšit zdraví potřebných komunit. Propojil místní partnery s

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

profesionálními organizátory, kteří pomohli zásobit jejich spižírny surovinami podle Průvodcovské hvězdy, aby bylo možné připravit přibližně 5 400 kulturně relevantních a vyvážených jídel.

Spolupráce s ostatními

V rámci našeho trvalého závazku podporovat zdraví se zapojujeme do činnosti Fóra pro spotřební zboží (CGF), včetně jeho koalice Spolupráce pro zdravější život, která sdružuje výrobce, maloobchodníky a další partnery, kteří se snaží umožnit jednotlivcům vést zdravější život. Během setkání koalice se společnost Ahold Delhaize dělí o poznatky z našich místních trhů v souladu se strategií koalice „Lepší možnosti, lepší volba a lepší komunity".
Klíčová témata, jako je změna chování, zdravější strava, pohoda zaměstnanců a preventivní zdraví, jsou v popředí diskusí, které zdůrazňují náš holistický přístup. V roce 2023 koalice vydala příručku Winning Behavior Change: A Toolkit for Building Impactful Initiatives, která představuje data a klíčové poznatky z globálních iniciativ koalice a nabízí pohled na to, jak mohou firmy vytvářet a realizovat efektivní projekty a strategie.

Tyto poznatky využíváme a začleňujeme je do našeho interního sdílení znalostí, abychom mohli vytvářet účinné iniciativy, které mají vliv na zdraví.

Jak měříme výkonnost

✭ Procento prodeje zdravých potravin vlastní značky jako podíl na celkovém prodeji potravin vlastní značky.

Naše cíle

ČASOVÁ OSA	CÍL
Krátkodobý	52,3 % prodeje zdravých potravin vlastní značky jako podíl na celkovém prodeji potravin vlastní značky do roku 2025[1].

1 Cíl pro rok 2025 byl snížen z loňských 55,6 % na 52,3 %, aby se zohlednil očekávaný dopad pozměněného algoritmu NutriScore, který bude zaveden v roce 2024.

CENOVÁ DOSTUPNOST PRODUKTŮ

Definice

Zajištění přístupu zákazníků a komunit k vysoce kvalitním výživným produktům za ceny, které si mohou dovolit.

Hranice: Vlastní operace a navazující hodnotový řetězec

Obecný vývoj v roce 2023

Ačkoli se zdá, že inflace na většině trhů, kde působíme, dosáhla v roce 2022 svého vrcholu, ceny zůstávají vyšší než před pandemií. Nedostatky v dodavatelském řetězci se oproti bouřlivému roku 2022 zmírnily. Přetrvávající účinky těchto trendů a trvalý tlak na marže však ovlivňují i podnikání společnosti Ahold Delhaize.

Z veřejně dostupných informací vyplývá, že téměř 60 % respondentů uvedlo, že výdaje na potraviny představují výrazně vyšší část jejich příjmů. Spotřebitelé rovněž přizpůsobili své nákupní zvyklosti tím, že přešli na levnější alternativy, aby ušetřili peníze.

Snížení výdajů zůstává hlavní prioritou pro nakupující ve všech příjmových skupinách. Téměř 60 % amerických spotřebitelů totiž hledá způsoby, jak ušetřit, což je o 13 procentních bodů více než v roce 2022.

Toto hledání úspor znamená, že nabídka vlastních značek se stala důležitější. I když se podmínky na trhu zlepší, spotřebitelé mohou pokračovat v kupování našich vlastních značek: 83 % amerických spotřebitelů se domnívá, že kvalita zboží vlastní značky je stejná nebo lepší než kvalita značkových výrobků.

Náš dopad

Dlouhodobý závazek našich lokálních značek budovat pevné a dlouhodobé vztahy s dodavateli jim pomáhá udržovat zásoby na pultech, aby zákazníci mohli dostat potřebné produkty i v náročných dobách.

Jako velká maloobchodní potravinářská společnost má Ahold Delhaize také svou úlohu při zajišťování přístupu komunit na trzích svých značek k cenově dostupným produktům.

Společnost The GIANT Company například spustila pilotní program s místním zdravotnickým systémem, v jehož rámci domácnosti s nízkými příjmy dostávají každé dva týdny digitální poukázku na čerstvé produkty. Mohou se přihlásit do aplikace nebo na webové stránky GIANT, kliknout na nabídky a nakoupit s voucherem buď online, nebo v obchodě.

Náš přístup a pokrok

Náš přístup k zajištění cenové dostupnosti produktů se zaměřuje na následující oblasti:

Šetříme pro naše zákazníky

Naše iniciativa „Šetříme pro naše zákazníky" umožňuje našim značkám fungovat efektivně, udržovat nízké náklady a konkurenceschopné ceny, například zaváděním cenově výhodnějších produktů, rozšiřováním vysoce kvalitního sortimentu vlastních značek a poskytováním personalizované hodnoty prostřednictvím digitálních věrnostních programů. Jejich vlastní řady produktů jsou důležitým nástrojem, který pomáhá nabízet zákazníkům jedinečné a vysoce kvalitní výrobky za dobrou cenu.

Informace o naší iniciativě Šetříme pro naše zákazníky naleznete také v části *Posouzení výkonnosti*.

Během roku 2023 se Ahold Delhaize, kromě stávajících nákupních aliancí AMS a Coopernic, připojila ke společnému podniku evropské maloobchodní aliance EURELEC, aby pomohla řešit přetrvávající cenové rozdíly mezi evropskými trhy.

Více informací o tom, jak zajišťujeme cenově dostupné produkty, najdete v části **Dosažení provozní dokonalosti.**

DOPADY NA ZÁKAZNÍKY

CENOVÁ DOSTUPNOST PRODUKTŮ
POKRAČOVÁNÍ

Rozšiřování našeho dosahu

Náš přístup ke zlepšení dostupnosti kvalitních a cenově dostupných potravin a dalších produktů se zaměřuje na výhodné umístění našich značek v sousedství a na bezproblémové digitální nákupní platformy. Naše značky neustále hledají příležitosti k rozšíření sítě kamenných prodejen a rozšíření možností online nákupů a doručování.

Například Food Lion v prosinci oznámil rozšíření služby vyzvednutí potravin Food Lion To Go o dalších 45 prodejen v Delaware, Georgii, Marylandu, Severní Karolíně, Pensylvánii, Jižní Karolíně, Tennessee, Virginii a Západní Virginii. Díky tomuto rozvoji nyní značka nabízí službu Food Lion To Go pro vyzvednutí nebo doručení domů v přibližně 90 % svého provozního území, které zahrnuje deset států.

Sortiment produktů

Naše skvělé lokální značky se flexibilně přizpůsobují rozšiřováním svého sortimentu o vysoce kvalitní produkty vlastní značky za dostupné ceny a rychle přenášejí poklesy cen na zákazníky, kde je to možné.

Například Delhaize Belgium pracuje na tom, aby svým zákazníkům poskytla širokou nabídku cenově dostupných produktů prostřednictvím programu Little Lions, který byl spuštěn v roce 2022 a zdůrazňuje 500 základních produktů vlastní značky za konkurenceschopné ceny. Do třetího čtvrtletí roku 2023 se kampaň Little Lions rozšířila na 1 000 produktů, tedy dvojnásobek původní nabídky.

Aby byly každodenní nákupy potravin cenově dostupné, Albert
Heijn také rozšířil svůj sortiment Price Favorites z 1 700 na více než 2 000 vysoce kvalitních produktů, které jsou vždy nabízeny za výhodné ceny. Možnosti Price Favorites jsou dostupné pro všechny každodenní potraviny – včetně zeleniny, ovoce, snídaňových cereálií, čisticích prostředků a toaletního papíru – a pro každou příležitost.

Věrnostní programy pro zákazníky

Naše značky nadále investují do digitálních možností a využívají jejich sílu, aby zákazníkům poskytovaly smysluplné a vysoce personalizované slevy přizpůsobené jejich potřebám a peněženkám.

Jak měříme výkonnost

✯ Dodávka v rámci našeho programu Šetříme pro naše zákazníky.

Naše cíle

ČASOVÁ OSA	CÍL
Krátkodobý	Program Šetříme pro naše zákazníky má v roce 2024 přinést ≥ 1 miliardu EUR.

SPRAVEDLIVÉ A BEZPEČNÉ PRACOVNÍ PODMÍNKY NA PRACOVIŠTI (NAŠE PROVOZY).

Definice

Zajištění odpovědných pracovních postupů v našich vlastních provozech, které zahrnují témata bezpečnosti a ochrany zdraví na pracovišti, odměňování a benefitů, talentů a rozvoje, dobrých životních podmínek a podpory zdraví zaměstnanců a svobody sdružování.
Hranice: Naše provozy

Obecný vývoj v roce 2023

Na všech našich trzích snížila cenová inflace kupní sílu spotřebitelů a přinutila některé zákazníky, aby se při nákupu potravin rozhodli jinak, včetně snížení cen. Kromě toho naše značky a značky našich konkurentů zaznamenaly nárůst případů krádeží v obchodech a následně i násilí na pracovišti v souvislosti s prevencí a reakcí. Přestože počet fyzických zranění byl poměrně omezený, v tomto roce jsme zaznamenali dvě tragická úmrtí. Spolupracovníci na prodejnách byli také více vystaveni slovní agresi, zastrašování a výhrůžkám, jakož i dalšímu tlaku na jejich duševní zdraví a pohodu.

Náš dopad

Více než 402 000 spolupracovníků společnosti Ahold Delhaize očekává, že jim naše značky a podniky poskytnou bezpečné místo pro práci a přispějí k jejich zdraví a pohodě. Jako společnost skvělých lokálních značek, které mají blízko ke komunitám, v nichž působí, dobře rozumíme specifickým potřebám lidí na trzích všech našich značek a snažíme se zajistit bezpečnost spolupracovníků a poskytnout jim potřebnou podporu.

Náš přístup a pokrok

Bezpečnost a ochrana zdraví na pracovišti

Zvýšená úroveň kriminality a násilí vedla naše značky k rozšíření a posílení jejich programů s cílem zajistit bezpečné pracovní a nákupní prostředí pro spolupracovníky a zajistit kontinuitu služeb v někdy problémových čtvrtích. V mnoha komunitách představuje přítomnost našich značek přístup k cenově dostupným a výživným potravinám. Značky v USA i Evropě nejen přepracovaly a posílily své programy prevence násilí na pracovišti prostřednictvím osobního školení pro vedení prodejen a spolupracovníky, aby zlepšily jejich dovednosti v řízení konfliktů, ale také významně investovaly do prevence s cílem podpořit vedení prodejen a spolupracovníky a zvládnout úroveň kriminality a ztráty zboží.

Společnost Stop & Shop pokračovala v zavádění pokročilé videotechnologie, která pomáhá zákazníkům při skenování a omezuje zneužívání samoobslužných pokladen ke krádežím. Společnosti Giant Food, Hannaford, Food Lion, The GIANT Company, Albert Heijn a Albert v současné době zkoušejí a vybírají podobnou videotechnologii, aby se vypořádaly s možností krádeží, kterou samoobslužné pokladny nabízejí. Společnost Mega Image zdokonaluje své bezpečnostní operační středisko, které pomáhá vedení prodejen při odhalování kriminálních incidentů a reakci na ně, v kombinaci s týmy

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

SPRAVEDLIVÉ A BEZPEČNÉ PRACOVIŠTĚ

rychlé bezpečnostní reakce pro zásahy při kriminálních incidentech. Několik značek v USA a Evropě (včetně Hannaford, Albert Heijn a Albert) zkouší kamery nošené na těle, aby změřily přidanou hodnotu pro deeskalaci konfliktů.

PRACOVNÍ PODMÍNKY (NAŠE PROVOZY) POKRAČOVÁNÍ

Naše americké značky zavádějí technologie, které úspěšně zabraňují ztrátám tím, že blokují kolečka nákupních vozíků s nezaplacenými produkty, aby je nebylo možné vytlačit z obchodu (trend v USA zvaný „pushout theft“). Všechny naše značky mají pokročilé schopnosti a zavedly plány pro zajištění včasné a adekvátní reakce na incident a následnou péči, často s podporou odborníků třetích stran, jako jsou například traumatologové a psychiatři.

Naše značky, které jsou často důležitou součástí komunit, v nichž působíme, spolupracují také s příslušnými zúčastněnými stranami, jako jsou národní vlády a místní samosprávy, orgány činné v trestním řízení, maloobchodní organizace a média, aby přispěly k bezpečnějšímu životnímu prostředí a zvýšily povědomí v komunitách, v nichž působíme.

Jsme přesvědčeni, že základem pro budování povědomí a zapojení spolupracovníků je vybudování komplexní kultury bezpečnosti, procesů a nástrojů v celé organizaci. Viditelná angažovanost vedení a účast spolupracovníků na bezpečnosti jsou pevným základem pozitivní kultury v organizaci. Značky a podniky společnosti Ahold Delhaize se snaží udržovat pracoviště bez nehod a úrazů, protože si uvědomují, že zdravé a bezpečné pracovní prostředí snižuje počet absencí a zlepšuje obchodní výsledky.

V roce 2023 jsme vytvořili komplexní globální bezpečnostní politiku, která bude zavedena v roce 2024. Péče o zdraví, bezpečnost a pohodu našich kolegů, zákazníků, dodavatelů a prodejců je jednou z našich základních firemních hodnot. Vedení značky je zodpovědné za vytvoření a zajištění zdrojů pro prováděcí plány a sledování výkonnosti v oblasti zdraví a bezpečnosti na místní úrovni. Pracujeme prostřednictvím globální bezpečnostní sítě, která zahrnuje vedoucí pracovníky pro bezpečnost jednotlivých značek a další příslušné odborníky. Tým spolupracuje na strategických prioritách, zmírňování společných rizik, sdílených osvědčených postupech, odborných znalostech a společných pokynech a očekáváních. Globální síť pro bezpečnost rovněž poskytuje podporu a zdroje pro vývoj a udržování globálních nebo společných systémů řízení bezpečnosti, které řídí organizační rizika ztrát, včetně zmírňování rizik úrazů a regulačních rizik.

V roce 2023 jsme se zaměřili na budování vedení v oblasti bezpečnosti mezi týmy vedení značek. Víme, že vedoucí pracovníci mají zásadní vliv na vytváření bezpečného pracoviště. Investovali jsme čas do setkání s vedoucími pracovníky značek, abychom zjistili, jak přistupují k zapojení v oblasti bezpečnosti, a shromáždili příběhy úspěchů, které lze sdílet napříč společností. Několik značek – včetně bol, Albert Heijn, RBS a Mega Image – pořádalo workshopy zaměřené na to, jak být lepšími lídry a zastánci bezpečnosti.

Týmy odvedly spoustu práce při slaďování klíčových ukazatelů výkonu, se zvláštním důrazem na snížení počtu vážných úrazů a úmrtí. Potěšilo nás zlepšení míry absencí na pracovišti, která klesla z 2,00 v roce 2022 na 1,89 v roce 2023. Ačkoli míra vážných úrazů vzrostla z 0,42 v roce 2022 na 0,47 v roce 2023, celkový počet vážných úrazů se v roce 2023 snížil, a zvýšení míry je způsobeno odpracovanými hodinami.

Kromě práce na zvyšování bezpečnosti zaměstnanců se naše značky strategicky zaměřují také na zdraví a pohodu spolupracovníků, jejich rodin a komunit. Prokazují to poskytováním benefitů, které podporují zdravý životní styl, rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem a finanční zabezpečení v duchu naší hodnoty, kterou je péče. Naše značky také zavádějí programy, které inspirují spolupracovníky k tomu, aby se zaměřili na své duševní zdraví a pohodu.

Další informace o tom, jak podporujeme zdraví, pohodu, talent a rozvoj spolupracovníků, naleznete také v části **Výchova nejlepších talentů**.
Další informace o rovnosti v odměňování naleznete v části **Diverzita, rovnost a inkluze**.

Jak měříme výkonnost

- Míra absencí v důsledku úrazů na pracovišti (počet úrazů, které vyústí v absenci, na 200 000 odpracovaných hodin).
- Míra vážných úrazů a smrtelných úrazů (na milion odpracovaných hodin).

Naše ambice

ČASOVÁ OSA	AMBICE
Krátkodobý	Meziroční snížení míry absencí
Aspirace	Prostřednictvím zmírňování rizik, vzdělávání a osvěty snížit počet všech případů vážných zranění a úmrtí.

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

SPRAVEDLIVÉ A BEZPEČNÉ PRACOVIŠTĚ

LIDSKÁ PRÁVA V DODAVATELSKÉM ŘETĚZCI

Definice

Zajišťování dodržování lidských práv v našich dodavatelských řetězcích, což zahrnuje témata jako dětská práce, nucená práce, pracovní podmínky, diskriminace a obtěžování, práva žen, svoboda sdružování a odškodnění.

Hranice: Předcházející hodnotový řetězec

Obecný vývoj v roce 2023

10. prosince 2023 uplynulo 75 let od přijetí Všeobecné deklarace lidských práv (UDHR), základního prohlášení mezinárodního společenství, které potvrzuje přirozenou důstojnost a rovná práva všech lidí.

Na jedné straně se dnes nacházíme v období nejistoty uprostřed mnoha globálních krizí, včetně geopolitických konfliktů v mnoha částech světa, klimatické krize a přetrvávajících nerovností. Na druhou stranu vidíme i pokrok. Zúčastněné strany se stále více shodují na tom, co očekávají od podniků v oblasti lidských práv. Dne 14. prosince 2023 se Rada Evropské unie a Evropský parlament dohodly na znění směrnice CSDDD, která bude od mnoha společností v EU i mimo ni vyžadovat náležitou péči s ohledem na jejich globální operace a hodnotové řetězce z hlediska ochrany životního prostředí a lidských práv, a bude je zavazovat k přijetí plánu transformace pro zmírnění změny klimatu. Ačkoli přesné datum implementace ještě není známo, společnost Ahold Delhaize má několikaleté zkušenosti s náležitou péčí v oblasti lidských práv a nyní tento přístup rozšiřuje na oblasti společenských záležitostí a životního prostředí.

Náš dopad

Jako globální maloobchodní prodejce se zavazujeme dodržovat lidská práva i v dodavatelských řetězcích, na kterých jsou naše značky závislé. Pevné a dlouhodobé vztahy, které naše značky budují s dodavateli, nám pomáhají získat přehled o dodavatelském řetězci a snažíme se využít našeho vlivu k zajištění toho, aby společnosti, s nimiž jednáme, podnikaly spravedlivě, eticky a s ohledem na lidská práva.

Náš přístup a pokrok

Náš závazek v oblasti lidských práv

Náš závazek v oblasti lidských práv je rozšířením našeho dlouhodobého odhodlání podnikat eticky a je zakotven v první zásadě našeho etického kodexu: respektujeme se navzájem.

Další informace o našem etickém kodexu naleznete také v sekci **Etika v podnikání a dodržování předpisů**.

V roce 2022 společnost Ahold Delhaize aktualizovala svůj *postoj k* lidským právům, které popisuje náš široký závazek k této důležité otázce.

Postoj k lidským právům je strukturován podle klíčových zúčastněných stran v našich vlastních provozech a v dodavatelském řetězci. Identifikuje konkrétní zranitelné skupiny, mimo jiné ženy, členy komunity LGBTQ+, děti, osoby se zdravotním postižením, menšiny, uprchlíky, migrující pracovníky a původní obyvatelstvo.

Dokument jasněji vyjadřuje náš závazek tím, že zahrnuje náš přístup k náležité péči a poskytuje více informací o tom, jak společnost Ahold Delhaize a její značky poskytují přístup k nápravě.

Náš postoj k lidským právům se vztahuje na vlastní provozy a dodavatelské řetězce všech značek a podniků společnosti Ahold Delhaize a je garantován a formálně schválen výkonným výborem. Nejnovější verze je k dispozici na našich webových stránkách.

V červnu 2022 společnost Ahold Delhaize zveřejnila také svou druhou *Zprávu o lidských právech* a v průběhu roku 2024 plánujeme zveřejnit třetí zprávu o lidských právech, která se zaměří na pokrok v plnění našeho plánu v oblasti lidských práv. Stejně jako v případě postoje k lidským právům byla zpráva o lidských právech za rok 2022 a její obsah přezkoumána a schválena funkčním a regionálním vedením a výkonným výborem.
Ve zprávě o lidských právech podrobněji popisujeme, jakým způsobem uplatňujeme náš závazek dodržovat lidská práva v rámci našich vlastních činností a v dodavatelském řetězci. Zaměřujeme se na tři důležité aspekty: správa a řízení, provádění a přístup k nápravě. Ve zprávě vysvětlujeme, jak jsme posílili řízení lidských práv, včetně rolí a odpovědností za plnění našich závazků v rámci celé organizace, a jak se angažujeme v oblasti lidských práv a etiky prostřednictvím zpravodajů, kampaní, webových seminářů a školení. Výkonný výbor společnosti Ahold Delhaize přímo dohlíží na plnění našeho plánu v oblasti lidských práv prostřednictvím čtvrtletní zprávy o pokroku a jedné nebo více osobních kontrol ročně.

Ve zprávě také vysvětlujeme náš celkový přístup k náležité péči o lidská práva a provozní procesy, které používáme ke zmírnění dopadů a řízení významných problémů v našich vlastních provozech a dodavatelském řetězci, včetně existence našich linek Speak Up, které umožňují všem spolupracovníkům naší značky, třetím stranám v rámci našich dodavatelských řetězců a osobám s nimi spojeným a veřejnosti upozorňovat na různá podezření.

Náprava a přístup k nápravě jsou důležitými aspekty účinného procesu náležité péče v oblasti lidských práv a my se zavazujeme řešit jakékoli tvrzení, že lidská práva nejsou řádně dodržována. Ve zprávě o lidských právech za rok 2022 také vysvětlujeme, jak jsou v dodavatelském řetězci prováděny mechanismy pro řešení stížností ve spolupráci s normami a programy, které uplatňujeme.

LIDSKÁ PRÁVA V DODAVATELSKÉM ŘETĚZCI POKRAČOVÁNÍ

Dodržování společenských norem

Naše provozní procesy zahrnují naše *Standardy zapojení*, stejně jako programy a cíle v oblasti dodržování společenských předpisů a klíčových komodit, které slouží k monitorování pracovních podmínek a zmírnění sociálních dopadů v našem dodavatelském řetězci.

Neustále postupujeme směrem k auditu a certifikaci výrobních jednotek ve vysoce rizikových zemích podle přijatelných standardů,

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

SPRAVEDLIVÉ A BEZPEČNÉ PRACOVIŠTĚ

které jsou definovány jako jakýkoli standard považovaný za rovnocenný standardu amfori BSCI. Jak vysvětlujeme v naší *Zprávě ESG*, akceptujeme také přechodné standardy v konkrétních zemích nebo jako první, dočasný krok pro dodavatele směrem k přijatelnému standardu. Pokud zahrneme i základní standardy, blížíme se k číslu 96 % výrobních míst, která byla auditována nebo certifikována z hlediska dodržování společenských předpisů.

Náš program dodržování společenských norem se zaměřuje na výrobní místa ve vysoce rizikových zemích (podle definice amfori BSCI) a naše programy pro kritické komodity jsou speciálně vyvinuty tak, aby řešily hlavní společenské (a environmentální) problémy, jako je dětská práce a nucená práce. Kromě toho provádíme každoroční hodnocení rizik udržitelnosti, které se zabývá společenskými a environmentálními riziky na základě našich významných problémů v oblasti lidských práv, které souvisejí s kategoriemi výrobků a surovin a s geografickými oblastmi, z nichž je získáváme. Více informací o našem přístupu a konkrétních opatřeních k řešení problematiky dětské a nucené práce naleznete v naší zprávě o lidských právech za rok 2022.

Podívejte se také na naše výsledky v oblasti dodržování sociálních předpisů, jak jsou uvedeny v naší *Zprávě ESG*.

Viz také naše druhá **Zpráva o lidských právech vydaná v červnu 2022** a naše Stanovisko k lidským právům.

Standardy zapojení

Standardy zapojení definují naše očekávání a požadují, aby naši dodavatelé udržovali stejnou vysokou úroveň etiky v podnikání, respektu k lidským právům a ochrany životního prostředí jako Ahold Delhaize a jeho značky. Standardy zapojení jsou zahrnuty ve smlouvách s dodavateli a obsahují zásady, které považujeme za nezbytné pro podporu lidských práv a ochranu životního prostředí.

Abychom vyhověli měnícím se požadavkům a očekáváním, v roce 2023 jsme po rozsáhlé konzultaci s kolegy napříč společností Ahold Delhaize a jejími značkami revidovali Standardy zapojení, přičemž revidovaná verze vstoupila v účinnost 1. ledna 2024.

Ačkoli nedošlo k žádným zásadním změnám požadavků, Standardy zapojení jsou nyní plně sladěny s aktualizacemi přijatými v rámci Stanoviska k lidským právům v roce 2022, stejně jako s klíčovými cíli našeho přístupu ke zdraví a udržitelnosti. Standardy nyní výslovněji řeší některé významné dopady na lidská práva, včetně potřeby mechanismů pro ověřování věku a mezinárodních zásad odpovědného náboru v souladu s výsledky našeho procesu náležité péče o lidská práva a s očekáváními zúčastněných stran.

Navíc tato verze Standardů zapojení umožňuje užší spolupráci s dodavateli – a v případě potřeby také prověřování dodavatelů – pokud se objeví zprávy nebo obvinění týkající se závažných problémů s dodržováním předpisů. Tento přístup je v souladu s naší současnou prací a s externími očekáváními v oblasti náležité péče o udržitelnost. Verze 4.0 postupně nahradí verzi 3.0 v průběhu tří let, s každou novou smlouvou nebo obnovou stávající smlouvy.

Naše aktualizované *Standardy zapojení* naleznete na našich webových stránkách.

Průmyslové výbory a pracovní skupiny

Naše značky spolupracují s průmyslovými organizacemi na zajištění bezpečnosti potravin a společenské a environmentální udržitelnosti. Kromě toho přebíráme aktivní roli v různých průmyslových výborech a pracovních skupinách, včetně amfori Business Social Compliance Initiative (BSCI) a GCF Sustainable Supply Chain Initiative, abychom řešili otázky lidských práv ve spolupráci s obchodní komunitou a dalšími relevantními zúčastněnými stranami. Značky rovněž spolupracují na místní a regionální úrovni na řešení dopadů na lidská práva ve svých dodavatelských řetězcích, například s IDH, iniciativou Sustainable Trade Initiative. Více informací o těchto partnerstvích najdete ve *Zprávě o lidských právech 2022*.

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

SPRAVEDLIVÉ A BEZPEČNÉ PRACOVIŠTĚ

LIDSKÁ PRÁVA V DODAVATELSKÉM ŘETĚZCI POKRAČOVÁNÍ

Náležitá péče v oblasti udržitelnosti

Ve společnosti Ahold Delhaize zastáváme názor, že náležitá péče v oblasti udržitelnosti (Sustainability Due Diligence – SDD) je výchozím bodem naší cesty k naplnění požadavků CSRD, a proto jsme ve třetím čtvrtletí roku 2023 zahájili první proces SDD. Toto však není poprvé, co Ahold Delhaize provádí náležitou péči. Tento proces SDD staví na naší předchozí práci v oblasti náležité péče o lidská práva, ale tentokrát jsme rozšířili rozsah i o

Náležitou péči v oblasti udržitelnosti lze nejlépe popsat jako přístup, pomocí kterého společnosti identifikují, řeší a zmírňují sociální a environmentální dopady ve svých vlastních organizacích a v celém svém hodnotovém řetězci. Kromě toho se od společností očekává, že budou monitorovat svůj pokrok a informovat o něm.

Přehled jednotlivých kroků náležité péče v oblasti udržitelnosti naleznete také v diagramu Náležitá péče v oblasti udržitelnosti.

Kroky a požadavky na náležitou péči v oblasti udržitelnosti původně vycházely z Obecných zásad OSN pro podnikání a lidská práva a ze Směrnic OECD, které nyní tvoří základ připravované evropské legislativy, tedy směrnice CSDDD. Tím, že již nyní provádíme náležitou péči v oblasti udržitelnosti, proaktivně podnikáme kroky k přípravě společnosti Ahold Delhaize a jejích značek na nadcházející požadavky CSDDD.

Ke konci čtvrtého čtvrtletí roku 2023 jsme dokončili počáteční přehled významných společenských a environmentálních dopadů. Po formálním schválení bude tento seznam jedním z klíčových vstupů pro naše dvojí posouzení významnosti, které bude zahájeno v prvním čtvrtletí roku 2024. Během prvního čtvrtletí roku 2024 budeme spolupracovat s interními i externími zúčastněnými stranami na vytvoření plánu náležité péče a na dalším připravování se na požadavky směrnice CSDDD.

Jako součást našeho přístupu k náležité péči také plánujeme v roce 2024 provést alespoň dvě posouzení dopadů na lidská práva, zaměřená na pochopení našich nejvýznamnějších dopadů na lidská práva v dodavatelském řetězci, abychom mohli určit, jak tyto dopady zmírnit nebo snížit.

Jak měříme výkonnost

Procento výrobních závodů produktů vlastní značky ve vysoce rizikových zemích auditovaných podle přijatelného standardu s platnou zprávou o auditu nebo s certifikátem a bez nesouladu u zásadních bodů hodnocení.

Naše ambice

ČASOVÁ OSA	AMBICE
Krátkodobý	100 % výrobních závodů produktů vlastní značky ve vysoce rizikových zemích auditovaných podle přijatelného standardu s platnou zprávou o auditu nebo s certifikátem a bez nesouladu u zásadních bodů hodnocení do roku 2025.

Náležitá péče v oblasti udržitelnosti



NÁLEŽITÁ PÉČE		POPIS
1	**Začlenění udržitelnosti do politik a systémů řízení**	Zahrnutí náležitá péče v oblasti společenských otázek a životního prostředí do řízení a organizace společnosti
2	**Identifikace a posouzení nepříznivých dopadů v provozu a dodavatelském řetězci**	Přijímání proaktivních kroků k pochopení toho, jak mohou stávající a navrhované činnosti ovlivnit společenské a environmentální dopady.
3	**Zastavení, prevence nebo zmírnění nepříznivých dopadů**	Promítnutí výsledků posouzení dopadů do podnikových procesů
4	**Sledování provádění a výsledků**	Sledování výkonnosti společnosti v oblasti lidských práv a životního prostředí, sledování provádění a výsledků.
5	**Informování o tom, jak jsou dopady řešeny**	Komunikace a podávání zpráv o tom, jak jsou dopady řešeny
6	**Zapojení zúčastněných stran**	Zapojení (dotčených) zúčastněných stran a jejich oprávněných zástupců v průběhu procesu
7	**Mechanismus podávání stížností**	Reakce na obvinění a zajištění nápravy nebo případná spolupráce při ní.

DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE

DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE

Definice

Budování rozmanitého a inkluzivního prostředí, podpora nediskriminačních postupů na pracovišti.

Hranice: Naše provozy

Obecný vývoj v roce 2023 Proč na DE&I záleží

V roce 2023 jsme se hlouběji zaměřili na to, co je potřeba k vytvoření pocitu sounáležitosti a komunity pro zákazníky našich značek, a podnikli jsme jasné kroky k zapojení našich vedoucích týmů do toho, co obnáší být udržitelnými lídry. To zahrnovalo i uznání role rovnosti v oblasti zdraví při řešení systémových nerovností v komunitách našich značek. Diverzita, rovnost a inkluze vytváří strukturu důvěry a spolehlivosti pouze tehdy, když prokazujeme konkrétní kroky směrem k firemní odpovědnosti a neustálé pozitivní změně v komunitách uvnitř i vně naší společnosti.

Ve společnosti Ahold Delhaize jsme hrdí na to, že jsme otevření pro každého. Chceme, aby se každému spolupracovníkovi dařilo a aby měl každý zákazník našich značek pocit sounáležitosti a komunity. Kromě toho chceme být vzorem toho, jak inovace, které přicházejí z oblasti DE&I, mohou změnit obchodní postupy a v konečném důsledku změnit trajektorii komunit našich značek a planety.

Náš přístup k DE&I

Náš agilní rámec DE&I zajišťuje, že je náš přístup jakožto mezinárodní společnosti relevantní pro naše lokální značky. V celosvětovém měřítku se společně zaměřujeme na holistické začlenění a využíváme sílu různých perspektiv k růstu našich značek; na místní úrovni naše značky navrhují, realizují a řídí strategie DE&I přizpůsobené komunitám, ve kterých žijí, pracují a kterým slouží. Náš globální rámec DE&I zahrnuje tři pilíře, které jsou pro tuto práci zásadní: lidi, komunitu a kulturu.

Naši lidé

Definujeme a oslavujeme diverzitu jako vše, co nás činí jedinečnými, a zároveň vše, co nás spojuje – včetně, ale nejen, generací, LGBTQ+, pohlaví, rasy a etnicity, zdravotního postižení, neurodiverzity, náboženství, národností a dalších aspektů.

Naše kultura

Naše společné hodnoty – odvaha, péče, týmová práce, integrita a humor – jsou jádrem naší práce. Zajišťují, že každý hlas má význam a že se každý cítí respektován jako součást rodiny Ahold Delhaize.

Naše komunity

Věříme ve spolupráci na zlepšování světa, ve kterém žijeme, prostřednictvím zapojení do komunit a spolupráce s externími partnery a organizacemi, které sdílejí naše hodnoty.

Příslib pro lidi

Vytváříme prostředí plné péče, které inspiruje k růstu a spolupráci, kde je každý vyslyšen, oceňován a nachází smysl ve službě našim komunitám.



SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE

DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE POKRAČOVÁNÍ

Výkonnost na cestě k aspiracím

Zavázali jsme se k transparentnosti při podávání zpráv o našem pokroku v oblasti DE&I.

100% genderově vyvážená

Snažíme se, aby byli naši zaměstnanci na všech úrovních genderově vyváženi. Letos jsme změnili výklad toho, co znamená genderová vyváženost. Protože jsme otevření pro všechny, chceme zajistit, aby naše zastoupení pohlaví zahrnovalo všechny zaměstnance, včetně těch, kteří se neidentifikují binárně. Proto se naše snaha neomezuje na rozdělení 50/50 mezi muže a ženy, ale je více reprezentativní pro všechny lidi. Pracujeme na způsobech, jak v roce 2024 nabídnout spolupracovníkům možnosti sebeidentifikace ve všech našich zeměpisných oblastech, abychom mohli aktualizovat naše metriky v této oblasti.

V porovnání s rokem 2022 se celkový podíl žen ve vedení společnosti zvýšil ze 40 % na 41 %, přičemž zastoupení žen na ředitelské úrovni se zvýšilo z 35 % v roce 2022 na 36 % v roce 2023. Největší nárůst jsme zaznamenali na úrovni výkonných vedoucích pracovníků (VP+), kde jsme se letos posunuli z 33 % na 37 %. Viz tabulka *Naše metriky D&I*.

100% odrážející naše komunity

Naší snahou je mít zaměstnance, kteří odrážejí komunity, kterým sloužíme. Každá značka sleduje a měří další dimenze rozmanitosti, které jsou relevantní pro místní kontext a trh práce. U amerických značek se zaměřujeme na rasovou a etnickou rozmanitost a u evropských značek na počet pozic nabízených zaměstnancům se zdravotním postižením. Viz tabulka *Naše metriky D&I*.

100% inkluzivní

Naší snahou je, abychom byli každý den 100% inkluzivní. Kulturní aspekty inkluze měříme prostřednictvím indexu inkluzivního pracoviště, který je součástí našeho každoročního průzkumu zapojení spolupracovníků. V roce 2023 jsme rozšířili naše ukazatele DE&I tak, aby zachycovaly větší rozsah informací.

Nyní máme k dispozici základní údaje, které můžeme použít k měření pokroku v oblasti DE&I v nadcházejících letech.

V roce 2023 jsme v tomto indexu, který měří, zda je ve společnosti Ahold Delhaize oceňována rozmanitost, zda je se spolupracovníci bez ohledu na jejich odlišnosti zacházeno spravedlivě, zda mohou být spolupracovníci sami sebou, zda manažeři jednají se všemi spolupracovníky s respektem a zda jsou spolupracovníci povzbuzováni ke sdílení svých nápadů na zlepšení našeho pracovního prostředí, získali skóre 81 %. Na tento výsledek jsme hrdí, protože 81 % výrazně překonává celosvětový maloobchodní benchmark 77 %. Viz tabulka *Naše metriky D&I*.

Jak podporujeme DE&I

Důvěřujeme našim interním a externím partnerům, kteří se zavázali k podpoře DE&I v rámci našich podniků, komunit našich značek a společnosti jako celku, a posilujeme jejich postavení a odpovědnost.

Vyvážené seznamy kandidátů

Náš závazek k vyváženým seznamům je i nadále důležitou součástí strategií společnosti a značky v oblasti rozmanitosti, rovnosti a inkluze. Vyvážené seznamy jsou jedním z hmatatelných způsobů, jak můžeme získat ty nejlepší talenty a prosadit naše ambice v oblasti DE&I – minimalizací nevědomé předpojatosti při přijímání zaměstnanců, povyšování a přidělování pracovních míst zajištěním rovného přístupu k příležitostem. Studie ukázaly, že zajištění spravedlivého zastoupení nedostatečně zastoupených skupin v nabídkách uchazečů poskytuje vedoucím pracovníkům nejlepší příležitost k diverzifikaci týmů a výběru nejkvalifikovanějších kandidátů. Ve společnosti Ahold Delhaize přezkoumáváme a auditujeme výsledky našeho nejvyššího vedení a značky si lokálně určují, na jaké úrovni práce vyvážené tabulky uplatňují.

Psychologická bezpečnost

V návaznosti na skvělé spuštění psychologické bezpečnosti v roce 2022 zavedly naše značky v CSE workshopy psychologické bezpečnosti ve všech svých značkách. Na základě poznatků z CSE jsme ve spolupráci s externí neziskovou organizací The Contentment Foundation vytvořili vlastní program, který bude v roce 2024 probíhat v celé společnosti. Do konce roku 2023

se více než 1 000 vedoucích pracovníků zúčastnilo seminářů o tom, jak vytvořit psychologicky bezpečné pracovní prostředí.

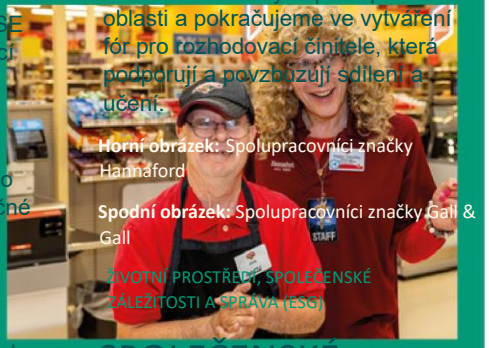
Fórum Ženy ve vedení

V letošním roce jsme se shodli na našem záměru uspořádat fórum Ženy ve vedení, s cílem inspirovat a umožnit lidem diskutovat o důležitých tématech a vzájemně se vyzývat a podporovat při vytváření inkluzivnějších a spravedlivějších pracovišť. Scházíme se jednou za čtvrt roku a pokaždé představíme nové téma, které je pro skupinu relevantní a využitelné. V roce 2023 jsme se prostřednictvím příběhů a spolupráce s naší dozorčí radou důkladně zaměřili na posílení našeho myšlení, hojnosti, pozitivního přístupu a vytváření pozitivních změn. Představili jsme naši vlastní definici spojenectví a uznali jsme, že jako vedoucí pracovníci jsme povinni podniknout kroky k tomu, abychom se ptali, naslouchali, mluvili, projevovali se a podporovali ty, kteří jsou marginalizováni.

Diverzita dodavatelů

Díky odhodlání a úsilí týmu PDL v USA rozvíjíme vzájemně prospěšná a úspěšná partnerství s talentovanou skupinou dodavatelů vlastněných rozmanitými skupinami, kteří nabízejí kvalitní produkty a služby, vynikající zákaznický servis a konkurenceschopné ceny. Tyto vztahy rozvíjíme tím, že národní a místní podniky zapojujeme do každodenního procesu hodnocení kategorií a nabídek produktů nebo služeb.

V roce 2023 pořádal tým PDL každé čtvrtletí akce Supplier Diversity Matchmaking a vybraným dodavatelům poskytoval bezplatné kurzy přípravy prezentací, aby je připravil na tato setkání. Společnost The GIANT Company představila své dodavatele během oslav svého 100. výročí a zahrnula je do digitální komunikace se zákazníky. Usilovně pracujeme na sdílení osvědčených postupů v této oblasti a pokračujeme ve vytváření fór pro rozhodovací činitele, která podporují a povzbuzují sdílení a učení.



Horní obrázek: Spolupracovníci značky Hannaford

Spodní obrázek: Spolupracovníci značky Gall & Gall

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI A SPRÁVA (ESG)



SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE

DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE POKRAČOVÁNÍ

Rovné odměňování

Ve společnosti Ahold Delhaize jsme hrdí na to, že jsme otevřeni všem a chceme, aby se každému našemu zaměstnanci dařilo. Jsme také přesvědčeni, že je důležité spravedlivě odměňovat každého spolupracovníka. Rovnost pro nás znamená, že každý má rovný přístup k příležitostem bez ohledu na původ, a uznáváme, že všichni máme jedinečné potřeby a zkušenosti. Každý z nás v tom může hrát určitou roli, ať už jako kolega nebo jako vedoucí.

Jsme přesvědčeni, že naše celková hodnotová nabídka pro

spolupracovníka je víc než jen mzda a benefity, které dostává. Zahrnuje to také další faktory, jako jsou pracovní podmínky, možnosti učení a zdokonalování dovedností, bezpečnost a rozmanitost a inkluzivita pracovního kolektivu. Všechny tyto aspekty jsou důležité pro pohodu zaměstnanců a pro hodnocení jejich celkové pracovní zkušenosti a jsou měřeny prostřednictvím průzkumu zapojení spolupracovníků společnosti Ahold Delhaize.

Společnost Ahold Delhaize a všechny její značky uznávají a podporují právo každého jednotlivce na spravedlivou odměnu za práci. Zajištění spravedlivého odměňování je důležitým úkolem každé značky a podporuje naše ambice v oblasti DE&I.

Společnost Ahold Delhaize a všechny její značky přijaly následujících šest zastřešujících zásad základní „procesní spravedlnosti“, kterými se řídí spravedlivé odměňování:

1. Pevný základ pro porovnání rolí
2. Tržní odměňování
3. Odměňování v souladu s právními předpisy
4. Stejná odměna za stejnou práci
5. Odměňování v souladu s individuální výkonností a obchodní strategií značky
6. Transparentní, konzistentní a vysvětlitelné odměňování pro jednotlivé spolupracovníky

Více informací o těchto zásadách naleznete na našich webových stránkách ve Zprávě o lidských právech za rok 2022 v části *Odměňování*. Kromě toho naše značky a podniky zohledňují tyto zásady při stanovování svých postupů odměňování a při řešení sporů. Na většinu spolupracovníků našich značek se vztahují kolektivní smlouvy (KS). Pro spolupracovníky mimo KS přijala každá značka nezávislou metodiku hodnocení pracovních míst (Korn Ferry Hay) a vytvořila zásady a rámce pro určování úrovní a názvů pracovních míst, platových tříd a pásem, hodnocení výkonnosti a zvyšování platů.

Zaměření na rovnost v odměňování

Uvědomujeme si, že vytvoření a udržování zásad a rámců je velmi důležitým krokem a že je stejně důležité měřit výsledky těchto postupů, abychom zajistili spravedlivé odměňování v rámci každé z našich značek a podniků. Dvě oblasti, na které se společnost Ahold Delhaize a všechny její značky zaměřují při posuzování výkonnosti v oblasti rovného odměňování, jsou stejná odměna za stejnou práci a analýza případných rozdílů v (průměrných/mediánových) výdělcích mezi muži a ženami. Ačkoli se oba případy týkají rozdílů v odměňování na pracovišti, existují mezi nimi důležité rozdíly.

Stejná odměna za stejnou práci

Jsme odhodláni zajistit, aby všichni zaměstnanci značek a podniků společnosti Ahold Delhaize byli odměňováni stejně za stejnou nebo rovnocennou práci nebo za práci stejné hodnoty. Již před rokem 2023 provedlo několik značek interní analýzu rozdílů v odměňování a další provedly studie o rovném odměňování za stejnou práci prostřednictvím nezávislého externího odborníka v této oblasti s přihlédnutím k místním právním požadavkům. Účelem těchto analýz je odstranit případné nevysvětlitelné rozdíly v odměňování. V roce 2023 všechny značky dokončily analýzu stejné odměny za stejnou práci, která byla provedena stejnou metodikou a stejnou nezávislou třetí stranou.

Na základě těchto analýz rovnosti odměňování každá značka identifikovala možnosti řešení rozdílů v odměňování a vypracovala plány pro dosažení svých cílů. Pokud značky zjistí nevysvětlitelné rozdíly v odměňování, upraví tyto rozdíly tak, aby se zlepšila rovnost odměn za stejnou práci.

Společnost Ahold Delhaize a její značky se zavázaly pokračovat v provádění analýz spravedlivého odměňování, aktualizovat je každé tři roky a využívat jejich výsledky k odstranění všech zjištěných rozdílů.

Rozdíl v odměňování žen a mužů

Rozdíl v odměňování žen a mužů je měřítkem průměrného nebo mediánového rozdílu v odměňování mužů a žen v rámci organizace nebo trhu práce jako celku, bez ohledu na funkci nebo senioritu. Průměrný rozdíl v odměňování mužů a žen ukazuje rozdíl mezi průměrnou hodinovou sazbou všech mužů a všech žen ve všech značkách, vyjádřený jako procento průměrné hodinové sazby všech mužů. Pokud bychom seřadili všechny spolupracovníky obou pohlaví zvlášť, od nejhůře placeného po nejlépe placeného, představuje medián spolupracovník, jehož plat se nachází přesně uprostřed. Mediánový rozdíl v odměňování mužů a žen ukazuje rozdíl mezi mediánem hodinové základní sazby všech mužů a všech žen, vyjádřený v procentech mediánu hodinové základní sazby všech mužů.

Společnost Ahold Delhaize se trvale zavazuje ke sdílení údajů o rozdílech v odměňování žen a mužů a pokračuje v provádění interních studií o rozdílech v odměňování žen a mužů. Abychom mohli přesně sledovat a informovat o našem pokroku v této oblasti, rozhodli jsme se sdílet analýzu zahrnující stejnou populaci jako v naší výroční zprávě za rok 2022; analýza rozdílů v odměňování žen a mužů zahrnuje 1 966 spolupracovníků (mužů a žen) na vedoucích pozicích v Nizozemsku.

Studie ukázala předběžný průměrný rozdíl v odměňování žen a mužů ve výši 2,93 % (2022: 4,46 %) a mediánový rozdíl v odměňování žen a mužů 2,59 % (2022: 2,99 %) ve prospěch mužů v roce 2023. Jsme hrdí na pokrok, kterého jsme dosáhli v obou aspektech ve srovnání s údaji o rozdílech v odměňování žen a mužů v roce 2022, a budeme v našem úsilí pokračovat i v roce 2024.

Abychom podpořili zásadu spravedlivého odměňování a naše ambice v oblasti rovných příležitostí, pokračujeme v revidování rozdělení zaměstnanců podle pohlaví na všech úrovních. V roce 2023 jsme byli hrdí na to, že se zastoupení žen na nejvyšší úrovni (VP+) dále zvýšilo z 33 % na 37 %. Při najímání externích zaměstnanců a plánování interního nástupnictví na této nejvyšší úrovni jsme také použili vyvážené seznamy kandidátů, abychom zajistili, že budeme brát v úvahu rozmanitější skupinu kandidátů.



DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE





Horní obrázek: Spolupracovníci v prodejně Etos

Spodní obrázek: Spolupracovníci v naší podpůrné kanceláři v Nizozemsku

DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE POKRAČOVÁNÍ

Náš pokračující závazek

I nadále se snažíme dosáhnout našich aspirací v oblasti DE&I, tedy o 100% genderovou vyváženost na všech úrovních, o 100% zohlednění komunit, kterým naše značky slouží (podle definice jednotlivých lokálních značek), a o 100% inkluzivní přístup každý den. Budeme pokračovat v provádění studií o rovnosti odměňování za stejnou práci, které budeme každé tři roky aktualizovat a jejich výsledky využijeme k odstranění všech nevysvětlitelných zjištěných rozdílů. Budeme pokračovat v revizi našich postupů, začleňovat rovnost do našeho rozhodování o lidech a budovat interní kapacity se zaměřením na všechny aspekty DE&I, jako je

Zavázali jsme se zajistit rovné odměňování všem spolupracovníkům a vytvořit pracovní prostředí, ve kterém mají lidé – bez ohledu na pohlaví, rasu/etnickou příslušnost nebo jiné postavení – rovný přístup ke kariérním příležitostem a mohou plně využít svůj potenciál. V rámci tohoto závazku budou společnost Ahold Delhaize a její značky pravidelně revidovat své politiky a každá značka se bude zaměřovat na legislativu, včetně nové legislativy EU, a na místní potřeby.

Poznámka: Společnost Ahold Delhaize uznává, že existuje mnoho osobních zájmen používaných pro různé skupiny a identity, včetně genderových, genderově neutrálních a genderově inkluzivních.

Ocenění DE&I v tomto roce

Značky společnosti Ahold Delhaize jsou poctěny tím, že v roce 2023 získaly desítky ocenění s certifikací DE&I; zde je ukázka některých nejvyšších ocenění, která jsme získali:

Alfa Beta

- Zlaté ocenění v soutěži Diversity & Inclusion Awards 2023 prostřednictvím BOUSSIAS a Řecké charty diverzity, ocenění spolupráce s více než šesti nevládními organizacemi a vytvoření programů zaměstnatelnosti pro uprchlíky a imigranty.

Stop & Shop

- Ocenění Equality 100 jako lídr v oblasti inkluze LGBTQ+ na pracovišti od Human Rights Campaign.

Giant Food

- Zlaté ocenění Loyalty360 v oblasti společenské odpovědnosti firem od Loyalty360

Delhaize Serbia

- Ocenění pro nejinkluzivnějšího zaměstnavatele 2023, které uděluje Responsible Business Forum, Smart Collective a USAID
- Třetí místo, nejcitlivější společnost z hlediska rovnosti žen a mužů, oceněná srbskou Asociací žen v podnikání

Mega Image

- Špičkový zaměstnavatel, který získal certifikované uznání za vynikající pracovní podmínky od institutu Top Employers Institute.

The GIANT Company

- 100 % v indexu rovnosti firem podle nadace HRC Foundation pro rok 2023/2024
- Nejlepší místa pro práci v oblasti rovnosti LGBTQ+ podle Human Rights Campaign

Food Lion

- Ocenění Equality 100 jako lídr v oblasti inkluze LGBTQ+ na pracovišti od Human Rights Campaign.
- Jedno z nejlepších amerických pracovišť roku 2023 pro rozmanitost podle časopisu Newsweek.

Jak měříme výkonnost

- Genderová vyváženost podle
- Odrážení komunit našich značek
- Skóre inkluze spolupracovníků

Naše aspirace

Ve společnosti Ahold Delhaize usilujeme o to, abychom byli inkluzivní společností.

ČASOVÁ OSA	ASPIRACE
Dlouhodobě	100% genderově vyvážená pracovní síla na všech úrovních.
	Zaměstnanci, kteří stoprocentně odrážejí komunity, kterým sloužíme.
	Pracoviště, které je stoprocentně inkluzivní – kde jsou všechny hlasy vyslyšeny a oceněny.

DIVERSITY, EQUITY AND INCLUSION

DIVERSITY, EQUITY AND INCLUSION CONTINUED

Our DE&I metrics

We measure progress based on data from each of the applicable brands; they manage their workforces and are responsible for outcomes. The following table outlines aggregated data for the purposes of reporting on performance toward our DE&I aspirations.

	2023	2022	2021	2020
100% Gender balanced				
Female at VP+ level	**37%**	33%	27%	27%
Female at director level	**36%**	35%	34%	34%
Female at manager level	**41%**	40%	40%	39%
Female below manager level	**53%**	54%	54%	54%
Female: Total Ahold Delhaize	**52%**	53%	53%	54%
100% Inclusive				
Inclusive workplace index[1]	**81%**	80%	79%	79%

1 Annual associate engagement survey results, see *Definitions and abbreviations* for definitions.

	2023[2]	2022	2021	2020
100% Reflective of communities				
Racially/ethnically underrepresented at VP+ level (U.S.)[1]	**15%**	18%	17%	10%
Racially/ethnically underrepresented at director level (U.S.)[1]	**18%**	18%	19%	12%
Racially/ethnically underrepresented at manager level (U.S.)[1]	**22%**	22%	22%	15%
Racially/ethnically underrepresented below manager level (U.S.)[1]	**37%**	38%	37%	34%

1 Figures are for associates in the U.S. only, and exclude associates in Europe due to legal restrictions in Europe. The term "racially/ethnically underrepresented" refers to racial/ethnic groups that are underrepresented in the U.S. workforce generally (Black or African American, Asian, Native American or Alaska Native, Hispanic or Latino, Native Hawaiian or Other Pacific Islander, Two or More Races). Reported associate racial/ethnic categories in the U.S. are based on voluntary self-identification; associates with a missing racial/ethnic category are not included in the figures above. Each U.S. brand has adopted its own DE&I strategy to reflect our DE&I ambitions, and these figures represent an aggregation of the data of each brand.

2 Figures for 2023 exclude FreshDirect. The brand added significantly to our racial and ethnical diversity, which is why we see a decrease on some measures from 2022. However, if you compare against the numbers from before FreshDirect's acquisition in 2021, we have still shown improvement across all metrics.

3 Survey results exclude bol, FreshDirect, Pingo Doce and Delhaize Belgium.

4 Aggregation of data from each U.S. brand. Racial/ethnic diversity is based on self-identification; data where identification is missing is not included in the analysis.

Associate population diversity

81% Associate Employee Survey (AES) inclusion score[3]

402,000 Total associates

52% female ♀ | **47%** male ♂ | **1%** other ⚥

Gender diversity by region



57% US associates

47% female ♀ | **52%** male ♂ | **1%** other ⚥



43% EU associates

59% female ♀ | **40%** male ♂ | **1%** other ⚥

US associates: Racial and ethnic diversity[4]



	2023	2022
White	**63.1%**	62.8%
Black or African American	**21.0%**	21.8%
Hispanic or Latino	**7.5%**	8.0%
Two or more races	**3.4%**	3.1%
Asian	**2.9%**	2.8%
American Indian/Alaskan Native	**0.5%**	0.5%
Native Hawaiian/ Other Pacific Islander	**0.2%**	0.2%

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI A SPRÁVA (ESG)

Správa

Náš závazek k integritě je základem efektivní správy a řízení. Věříme, že naše hodnoty a etické zásady by měly být vodítkem pro všechno, co děláme. Správné řízení nám pomáhá zajistit strukturovaný přístup k našim závazkům v oblasti ESG a má zásadní význam pro náš úspěch.

Ve společnosti Ahold Delhaize znamená řízení více než jen naše zásady, procesy a kontroly. Efektivní řízení závisí na existenci etické kultury a my usilovně pracujeme na tom, abychom tuto kulturu začlenili do všeho, co děláme. Transparentnost a odpovědnost jsou hlavními zásadami našeho přístupu k řízení.

Viz také *Úvod do ESG*, kde se dozvíte, jak řídíme naši výkonnost v oblasti ESG.



ETIKA V PODNIKÁNÍ

ETIKA V PODNIKÁNÍ A DODRŽOVÁNÍ PŘEDPISŮ

Definice

Vytváření pevných postupů pro naše podnikání a zajištění transparentnosti našeho podnikání pro zúčastněné strany. Zavedení protisoutěžních, protikorupčních a oznamovacích postupů.

Hranice: Vlastní operace

Obecný vývoj v roce 2023

Stále složitější regulační prostředí, ve kterém působíme, zvýšilo naše zaměření na řešení nových rizik v oblasti dodržování předpisů. Vyvíjející se regulatorní požadavky v regionální, národní a místní legislativě napříč naším provozním působením si vyžádaly, abychom prostřednictvím inovací a efektivity rozvíjeli naše schopnosti a zdroje. Kromě toho se s růstem a rozvojem našeho podnikání setkáváme s novými riziky v oblasti dodržování předpisů, jejichž účinné zvládání vyžaduje další kapacity a odborné znalosti.

Náš dopad

Ve společnosti Ahold Delhaize se zavazujeme, že budeme podnikat „každý den správným a spravedlivým způsobem“. Naše etická kultura podporuje etické rozhodování ve všech aspektech našeho podnikání, včetně dodržování externích zákonů a předpisů, jasného rámce zásad a kontrolních mechanismů, které zajišťují transparentnost a odpovědnost.

Náš etický kodex obsahuje čtyři etické zásady, kterými se řídí naše jednání:

1. Navzájem se respektujeme.
2. Dodržujeme zákony.
3. Ve všech našich vztazích jednáme eticky.
4. Máme odvahu se ozvat.

Náš přístup a pokrok

Naše etické zásady platí pro všechny spolupracovníky společnosti Ahold Delhaize a jejích podniků. Spolupracovníci na úrovni manažerů a vyšší jsou každoročně školeni o etickém kodexu. Kromě toho jsou etický kodex a naše etické zásady sdělovány spolupracovníkům prostřednictvím našich webových stránek, místních intranetových stránek, plakátů, videí, místních kampaní a během celosvětového týdne etiky. Celý kodex je k dispozici v sekci Správa a řízení společnosti na našich webových stránkách na adrese *www.aholddelhaize.com*.

Kromě etického kodexu máme globální rámec pro správu, řízení rizik a soulad s předpisy (GRC), který řeší a monitoruje klíčová rizika našeho podnikání, včetně rizik souvisejících s etickými obchodními postupy, jako jsou střety zájmů, boj proti korupci a úplatkářství a hospodářská soutěž. Tento rámec zahrnuje také zásady a kontrolní mechanismy, které se týkají interních procesů a právních a regulačních rizik. Více informací o tomto rámci naleznete v části *Řízení rizik*.

V roce 2023 jsme provedli globální průzkum etické kultury, abychom zjistili, jak jsme pokročili v informovanosti a uplatňování našich etických zásad mezi spolupracovníky. V roce 2025 plánujeme provést následný průzkum a podáme zprávu o jeho průběhu.

SPRÁVA

ETIKA V PODNIKÁNÍ

ETIKA V PODNIKÁNÍ A DODRŽOVÁNÍ PŘEDPISŮ POKRAČOVÁNÍ

Linka pro hlášení problémů (whistleblowing)

Společnost Ahold Delhaize a její značky nabízejí několik způsobů, jak nahlásit nesprávné chování. Naše linka pro hlášení problémů (Speak Up) umožňuje spolupracovníkům a třetím stranám, včetně osob v našich dodavatelských řetězcích, nahlásit nesprávné chování, včetně nesrovnalostí, a upozornit na nevhodné chování nebo možné porušení zákona či zásad.

Linka Speak Up je dostupná online i telefonicky 24 hodin denně, sedm dní v týdnu, a to v místních jazycích zemí, ve kterých naše značky působí. Jedná se o důvěrnou a zabezpečenou službu, jejímž poskytovatelem je společnost NAVEX. O lince Speak Up jsou všichni zaměstnanci informováni na našich webových stránkách, na intranetech našich značek, na plakátech a v rámci každoročního školení a komunikace o etickém kodexu. Kontaktní údaje a další informace o procesu, včetně časového harmonogramu reakce a podrobných zásad linky Speak Up najdete na adrese *www.aholddelhaize.com*. V roce 2023 jsme aktualizovali naši politiku Speak Up a související procesy, aby odpovídaly novým očekáváním směrnice EU o ochraně oznamovatelů.

V roce 2023 jsme na našich linkách Speak Up obdrželi 4 741 hlášení (2022: 5 128). Deset nejčastějších typů hlášených problémů bylo:

1. Nespravedlivé zacházení (27 %)
2. Nevhodné chování nebo zneužití moci (26 %)
3. Šikana (8 %)
4. Diskriminace (6 %)
5. Žádost o radu (6 %)
6. Sexuální nebo jiné obtěžování (5 %)
7. Jiná porušení firemní politiky (3 %)
8. Odveta (3 %)
9. Bezpečnost na pracovišti (3 %)
10. Zneužívání návykových látek (2 %)

Nebyla hlášena žádná potvrzená pochybení zahrnující vyšší management.

Všechny hlášené případy jsou předány příslušnému internímu zdroji k přezkoumání a prošetření. Pokud je pochybení potvrzeno, jsou přijata odpovídající opatření a je zajištěna náprava.

Přibližně 64,2 % hlášení bylo v roce 2023 podáno anonymně. Průměrně byla oznámení prošetřena a vyřešena do 30 dnů. Přibližně 31 % prošetřovaných oznámení bylo opodstatněných. V roce 2023 nebyla zaznamenána žádná odůvodněná hlášení o významných porušeních finančního výkaznictví, účetnictví, podvodech nebo etiky a nebyla zaznamenána žádná odůvodněná hlášení týkající se vrcholového vedení.

Etické týmy společnosti Ahold Delhaize a jejích značek čtvrtletně přezkoumávají hlášení z linek Speak Up a diskutují a zapracovávají poznatky s cílem zlepšit systém a zajistit, aby byly zavedeny procesy pro řešení a prevenci nahlášených problémů. Průzkum etické kultury navíc obsahuje otázky týkající se dostupnosti, možných překážek, implementace, výkonnosti a výsledků linky Speak Up. V roce 2023 společnost Ahold Delhaize rovněž provedla průzkum na vzorku uživatelů a spolupracovala se společností NAVEX na neustálém zlepšování systému.

Žádná odveta

Společnost Ahold Delhaize a její značky důrazně vyzývají k nahlašování jakýchkoliv pochybení. Nebudeme se mstít ani nedovolíme mstu proti nikomu, kdo v dobré víře nahlásí potenciální pochybení. Jakákoli forma přímé nebo nepřímé odplaty či odvety je přísně zakázána.

Korupce a úplatky

Společnost Ahold Delhaize a její značky se zavázaly podnikat eticky odpovědným způsobem a dodržovat zákony ve všech zemích a jurisdikcích, ve kterých působíme. Tento závazek zahrnuje dodržování zákonů týkajících se boje proti korupci a úplatkářství. Etický kodex společnosti Ahold Delhaize a naše *Globální zásady boje proti korupci a úplatkářství* zakazují jakoukoli formu korupce nebo úplatkářství, včetně plateb za zprostředkování. Tyto pokyny jsou k dispozici všem spolupracovníkům a jsou zahrnuty do školení o etickém kodexu, jakož i do školení a komunikace pro funkce, u nichž hrozí riziko korupce a úplatkářství. Na základě našich monitorovacích systémů napříč našimi aktivitami, včetně linky Speak Up, jsme v průběhu roku nezaznamenali žádný případ úplatkářství nebo korupce.

Žádná ze značek kontrolovaných společností Ahold Delhaize nebyla v roce 2023 postižena žádným soudním řízením, pokutou, penále nebo vyrovnáním v souvislosti s protisoutěžními obchodními praktikami a nebyly zaznamenány žádné významné případy nedodržení zákonů nebo předpisů.

Dodržování právních předpisů

Všechny významné případy nedodržení právních povinností jsou přezkoumávány globálním výborem pro GRC, aby se zajistilo, že nesoulad bude náležitě řešen a napraven.

V roce 2023:

1. Nebyly žádné potvrzené případy nedodržování právních předpisů v souvislosti s úplatkářstvím, korupcí a protisoutěžními obchodními praktikami.
2. Nebylo žádné významné porušení zákonů nebo předpisů, včetně oblasti společenských dopadů nebo dopadů na životní prostředí.

Ochrana osobních údajů

Ochrana osobních údajů je pro společnost Ahold Delhaize prvořadá. Zákazníci, spolupracovníci a obchodní partneři svěřují našim podnikům své osobní údaje a my se zavazujeme tyto informace chránit v souladu s příslušnými právními předpisy a nařízeními o bezpečnosti a ochraně osobních údajů. Ve společnosti Ahold Delhaize a jejích značkách se snažíme využívat zákaznická data ve prospěch zákazníků, ať už jde o kontrolu jejich domácí adresy pro doručování, přístup k historii nákupů pro poskytnutí osobních výhod nebo potvrzení údajů o účtu pro online objednávky. Společnost Ahold Delhaize a její značky se řídí čtyřmi základními principy ochrany osobních údajů. Další informace jsou k dispozici na našich *webových stránkách*, včetně podrobností o klíčových postupech, které využíváme k *zajištění bezpečnosti systémů a dat*. Společnost Ahold Delhaize a všechny její značky mají na svých webových stránkách k dispozici oznámení o ochraně osobních údajů pro zákazníky a spolupracovníky v souladu s místními právními povinnostmi.

Jak měříme výkonnost

Vzhledem k povaze tohoto závažného tématu se zabýváme potenciálními incidenty, jakmile se o nich dozvíme, ale nesledujeme konkrétní ukazatele.

Naše ambice

AMBICE
Neustále usilujeme o vytváření silné etické kultury, kde naše rozhodnutí a jednání odpovídají našim hodnotám a etickým principům, a kde je jakékoliv protiprávní jednání hlášeno bez obav z odvety.

NÁŠ PŘÍNOS K CÍLŮM UDRŽITELNÉHO ROZVOJE OSN (UN SDGs)

Cíle udržitelného rozvoje OSN (UN SDGs) si kladou za cíl podporovat udržitelný rozvoj, který splňuje potřeby současnosti, aniž by ohrozil schopnost budoucích generací naplnit své vlastní potřeby. Ve společnosti Ahold Delhaize si uvědomujeme význam Agendy 2030 pro udržitelný rozvoj (2030 Agenda for Sustainable Development) spojené s SDGs. SDGs jsou pro nás zdrojem inspirace a sladili jsme s nimi naše priority a strategii v oblasti ESG. Abychom demonstrovali náš pokračující závazek, vztyčili jsme 25. září 2023 vlajku SDG v našem sídle v Zaandamu. V této kapitole uvádíme několik příkladů, jak přispíváme k naplňování SDGs.

NÁZEV SDG	PŘÍKLADY PŘÍSPĚVKŮ AHOLD DELHAIZE K TOMUTO SDG	SOUVISEJÍCÍ PODSTATNÉ TÉMA
Konec hladu 	✯ Zlepšujeme přístup k potravinám prostřednictvím prodejen našich značek, služeb vyzvednutí a doručování, a také darováním potravin. V roce 2023 darovaly značky Ahold Delhaize 76 tisíc tun potravin. ✯ Naše značky podporují zdravější stravovací návyky nabídkou zdravějších možností v produktových řadách, označováním potravin a edukací zákazníků. ✯ Naše značky zajišťují, že zákazníci a komunity mají přístup ke kvalitním výživným produktům za přijatelné ceny, například prostřednictvím iniciativy Šetříme pro naše zákazníky a věrnostních programů. Například v zájmu zachování cenové dostupnosti každodenních nákupů potravin společnost Delhaize Belgium nadále zaručuje kupní sílu zákazníků prostřednictvím své iniciativy Little Lions, která zdůrazňuje 500 základních výrobků vlastní značky za konkurenceschopné ceny.	*Zdraví a výživa zákazníků* *Cenová dostupnost produktů*
Zdraví a kvalitní život 	✯ Naše značky nabízejí výživné produkty v obchodech a prostřednictvím Nutri-Score v Evropě a Guiding Stars v USA podporují transparentnost ohledně výživové hodnoty. ✯ Klíčovou součástí vytváření udržitelnějších vzorců spotřeby je podpora zákazníků při zvyšování spotřeby rostlinných bílkovin, které mají při udržitelné produkci menší dopad na životní prostředí než bílkoviny živočišného původu. ✯ Naším cílem je chránit zdraví a pohodu spolupracovníků.	*Zdraví a výživa zákazníků* *Udržitelné produkty* *Podmínky na pracovišti*
Rovnost žen a mužů 	✯ Společnost Ahold Delhaize a její značky uznávají a podporují práva všech zaměstnanců na spravedlivé a rovné zacházení bez ohledu na jejich pohlaví. Náš etický kodex a postoj k lidským právům obsahují jasné závazky a očekávání týkající se rovných pracovních příležitostí a respektu na pracovišti. Společnost Ahold Delhaize je také signatářem Zásad pro posílení postavení žen (Women's Empowerment Principles – WEP). ✯ Standardy zapojení společnosti Ahold Delhaize zakazují diskriminaci při přijímání do zaměstnání, odměňování, přístupu ke školení, povýšení nebo odchodu do důchodu na základě pohlaví a zakazují jakékoli fyzické, sexuální, psychické nebo slovní obtěžování. ✯ Společnost Ahold Delhaize se zavázala dále urychlovat své úsilí o vytvoření pracoviště, které bude 100% genderově vyvážené na všech úrovních, 100% odrážející komunity, kterým naše značky slouží, a 100% inkluzivní. Například 8. prosince 2023 uspořádala komunita žen ve vedení společnosti Ahold Delhaize společnou akci o genderové diverzitě s organizací LEAD Network, která se výrazně zasazuje o genderovou diverzitu v odvětví rychloobrátkového spotřebního zboží.	*Diverzita, rovnost a inkluze* *Lidská práva v dodavatelském řetězci*
Dostupné a čisté energie 	✯ Podpora udržitelnosti v našich provozech. Naše značky budují a přestavují prodejny energeticky instalací energeticky úsporného vybavení, jako jsou LED světla, dveře na chladicích skříních, rekuperace tepla, tepelná čerpadla, CO_2 chladicí systémy (které nejen snižují emise, ale jsou energeticky účinnější než běžné chladničky) a lepší izolací. Instalují také senzory – například takové, které automatizují odmrazování tím, že zjistí, kdy je odmrazování vyžadováno, a jsou tak energeticky účinnější než časový spínač. ✯ Využíváme také možností efektivního využívání zdrojů tím, že vyrábíme elektřinu z obnovitelných zdrojů v našich vlastních objektech, pokud je to možné, a zaměřujeme se na snižování emisí u našich logistických dodavatelů a ve vlastním vozovém parku. V rámci této práce navazujeme dlouhodobá partnerství s místními výrobci obnovitelné energie.	*Změna klimatu*

NÁŠ PŘÍNOS K CÍLŮM UDRŽITELNÉHO ROZVOJE OSN (UN SDGs)

NÁZEV SDG	PŘÍKLADY PŘÍSPĚVKŮ AHOLD DELHAIZE K TOMUTO SDG	SOUVISEJÍCÍ PODSTATNÉ TÉMA
Důstojná práce a ekonomický růst 	✯ Společnost Ahold Delhaize a každá z jejích značek se zavazují dodržovat základní lidská práva při práci. Každá značka se zavazuje poskytovat bezpečné a inkluzivní prostředí, kde jsou všichni spolupracovníci a zákazníci respektováni a oceňováni. Kromě toho se každá z našich značek snaží poskytovat zaměstnancům vhodně náročné a obohacující příležitosti pro osobní a profesní rozvoj. Více informací o našem závazku dodržovat lidská práva naleznete v dokumentu společnosti Ahold Delhaize – Postoj k lidským právům. ✯ Společnost Ahold Delhaize vyžaduje od dodavatelů, aby dodržovali Standardy zapojení nebo rovnocenný závazek, přičemž dodavatelé musí také dodržovat všechny platné zákony a předpisy země, ve které působí. To zahrnuje mimo jiné požadavky na pracovní dobu, odměňování, svobodu sdružování a bezpečnost a ochranu zdraví při práci.	*Podmínky na pracovišti* *Lidská práva v dodavatelském řetězci*
Méně nerovností 	✯ Společnost Ahold Delhaize a všechny její značky uznávají a podporují právo zaměstnanců na pracoviště bez obtěžování a diskriminace. Etický kodex společnosti Ahold Delhaize, Postoj k lidským právům a Standardy zapojení zahrnují jasné závazky a očekávání týkající se rovných pracovních příležitostí a respektu na pracovišti ve vlastních provozech a v dodavatelských řetězcích. ✯ Kromě toho společnost Ahold Delhaize identifikovala zranitelné skupiny v rámci své práce v oblasti náležité péče o lidská práva. Mezi tyto zranitelné skupiny patří mimo jiné ženy, členové komunity LGBTQ+, děti, osoby se zdravotním postižením, menšiny, uprchlíci, migrující pracovníci a původní obyvatelé. Do poslední aktualizace Standardů zapojení jsme zařadili odkaz na mezinárodní zásady odpovědného náboru v souvislosti s nucenou prací, abychom zohlednili zranitelnost migrujících pracovníků, a také požadavek na pozemková práva, která se týkají zejména původních obyvatel.	*Diverzita, rovnost a inkluze* *Lidská práva v dodavatelském řetězci*
Odpovědná výroba a spotřeba 	✯ Naším cílem je přejít na oběhový systém, který snižuje negativní dopady plastových obalů výrobků. Naše značky pokračují ve vylepšování obalů svých vlastních výrobků tím, že odstraňují nepotřebné plasty, přecházejí na opakovaně použitelné a/nebo recyklovatelné obaly a zvyšují podíl recyklovaných materiálů v plastových obalech vlastních značek. ✯ Naším cílem je přispět ke vzniku potravinovému systému, který zajistí, že každý z náš bude mít přístup k výživným potravinám po mnoho dalších generací. Neustále vyhodnocujeme naše provozní procesy, abychom snížili plýtvání potravinami a neprodané potraviny přesměrováváme na potřebné osoby v komunitách našich značek. K omezení plýtvání potravinami přistupujeme ze tří hledisek (více informací naleznete v části Potravinový odpad).	*Udržitelná balení* *Potravinový odpad*
Klimatická opatření 	✯ V souladu s ukazateli a cíli tohoto cíle udržitelného rozvoje podáváme zprávy o našich emisích skleníkových plynů a stanovili jsme vědecky podložené cíle pro snížení emisí pro naše vlastní provozy (rozsah 1 a 2) a náš hodnotový řetězec (rozsah 3) v souladu s cílem OSN omezit globální oteplování na 1,5 °C. ✯ Přispíváme také ke zvyšování povědomí a vzdělávání v oblasti klimatu. Naše lokální značky nadále pomáhají zákazníkům pochopit dopad jejich nákupních rozhodnutí a rozhodovat se podle jejich potřeb, vkusu a hodnot. Dělají to tak, že stimulují a odměňují udržitelné volby prostřednictvím věrnostních programů a slev, zvyšují transparentnost výrobků prostřednictvím navigačních systémů a označování výrobků, zlepšují sortiment a výrobky s větším výběrem veganských a vegetariánských produktů a zvyšují povědomí o zdravém životním stylu tím, že poskytují přístup k bezplatným dietologům a znalostním platformám. ✯ Uvědomujeme si, že změna chování je náročná, a proto se zaměřujeme na řešení překážek, se kterými se zákazníci setkávají. Naším cílem je usnadnit informovanou volbu prostřednictvím dostupných informací, inspirace a pobídek. Náš závazek zahrnuje neustálé zdokonalování nabídky produktů, čímž zajišťujeme, že cenově dostupné, zdravé a udržitelné možnosti zůstávají a zůstanou dostupné.	*Změna klimatu*

NÁŠ PŘÍNOS K CÍLŮM UDRŽITELNÉHO ROZVOJE OSN (UN SDGs)

NÁZEV SDG	PŘÍKLADY PŘÍSPĚVKŮ AHOLD DELHAIZE K TOMUTO SDG	SOUVISEJÍCÍ PODSTATNÉ TÉMA
Život ve vodě 	✯ Společnost Ahold Delhaize a její značky se zavázaly zajistit, aby mořské plody vlastní značky pocházely z odpovědných zdrojů. Využíváme certifikaci k řízení rizik spojených s našimi klíčovými komoditami a naším cílem je mít do roku 2025 100 % mořských plodů certifikovaných podle standardů schválených společností Ahold Delhaize. ✯ V praxi to znamená nakupovat mořské plody s důvěryhodnými certifikacemi uznávanými Globální iniciativou pro udržitelné mořské plody (Global Sustainable Seafood Initiative – GSSI), včetně rad Marine Stewardship Council a Aquaculture Stewardship Council. ✯ Kromě toho naše značky spolupracují s nevládními organizacemi a univerzitami na tématech souvisejících s tímto cílem udržitelného rozvoje. Například společnost Alfa Beta v Řecku pokračuje ve spolupráci s WWF a místními rybáři na zlepšení místního rybolovu.	*Udržitelné produkty*[1]
Život na souši 	✯ Naše značky pracují na dalším začlenění požadavků na udržitelné zemědělství do svých požadavků na získávání zdrojů. Přímo s dodavateli spolupracují na zavádění udržitelných zemědělských postupů, které zahrnují ochranu přírodních zdrojů, omezení přeměny půdy a zlepšení stavu půdy. ✯ Využíváme certifikaci k řízení rizik spojených s našimi klíčovými komoditami a naším cílem je mít do roku 2025 100 % čaje, kávy, kakaa, palmového oleje, sóji a dřevních vláken vlastní značky certifikovaných podle standardů schválených společností Ahold Delhaize. ✯ Naše značky realizují několik iniciativ, jejichž cílem je zlepšit zemědělské postupy; další informace a příklady najdete v části Udržitelné produkty.	*Dobré životní podmínky zvířat* *Udržitelné produkty*
Mír, spravedlnost a silné instituce[2] 	✯ Naše etické zásady jsou základem našeho závazku podnikat každý den správným a spravedlivým způsobem. Náš Etický kodex podporuje náš závazek dodržovat příslušné právní a regulační povinnosti a činit etická rozhodnutí související s naším podnikáním. ✯ Kromě našeho Etického kodexu máme globální rámec GRC, který řeší a sleduje klíčová rizika pro naše podnikání. Tento rámec zahrnuje zásady a kontrolní mechanismy, které se týkají interních procesů (např. finančního výkaznictví, kapitálových investic, nákupu a daní), jakož i právních a regulačních rizik (např. ochrany dat, konkurence a antimonopolních pravidel a korupce a úplatkářství). ✯ Etický kodex společnosti Ahold Delhaize a naše globální zásady boje proti korupci a úplatkářství zakazují jakoukoli formu korupce nebo úplatkářství, včetně plateb za zprostředkování. Tyto pokyny jsou k dispozici všem spolupracovníkům a jsou zahrnuty do školení o etickém kodexu, jakož i do školení a komunikace pro funkce, u nichž hrozí riziko korupce a úplatkářství.	*Etika v podnikání a dodržování předpisů*
Partnerství ke splnění cílů 	✯ Jako přední světový maloobchodní prodejce se společnost Ahold Delhaize a její značky zavázaly konzultovat témata ESG s mnoha různými skupinami zúčastněných stran a zohledňovat jejich potřeby v každodenní činnosti. Jsme například členem iniciativy OSN United Nations Global Compact (UNGC) a CGF. ✯ V souvislosti s konkrétními věcnými tématy spolupracujeme s dalšími organizacemi, abychom se učili a sdíleli informace, a využíváme rámce a metodiky. Například: – Plýtvání potravinami počítáme podle protokolu Food Loss and Waste Protocol (protokol FLW), který je výsledkem úsilí mnoha zúčastněných stran o vytvoření celosvětového standardu pro účtování a vykazování potravin a souvisejících nepoživatelných částí vyřazených z dodavatelského řetězce. – Naše metodika hodnocení recyklovatelnosti se řídí pokyny nadace Ellen MacArthur Foundation New Plastics Economy Global Commitment týkajícími se recyklovatelnosti plastových obalů. Značky Ahold Delhaize spolupracují s řadou externích partnerů na recyklaci lepenky, papíru, plastů, kovu, skla, dřeva, elektroniky, kuchyňského oleje a potravinového odpadu. – Naše metodika uhlíkové stopy se řídí pokyny Světové podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj (World Business Council for Sustainable Development – WBCSD) / Institutu světových zdrojů (World Resources Institute – WRI) a emise skleníkových plynů vykazujeme s odkazem na Protokol o skleníkových plynech pro účetnictví a vykazování (Protokol GHG).	*Potravinový odpad* *Udržitelné produkty* *Udržitelná balení* *Dobré životní podmínky zvířat* *Změna klimatu* *Zdraví a výživa zákazníků* *Lidská práva v dodavatelském řetězci* *Diverzita, rovnost a inkluze* *Podmínky na pracovišti*

1 Viz také https://www.aholddelhaize.com/sustainability/our-position-on-societal-and-environmental-topics/seafood/

2 Náš příspěvek se konkrétně týká cíle udržitelného rozvoje 16.5 Podstatně omezit korupci a úplatkářství ve všech formách.

2 Governance

Naše Správní rada a Výkonný výbor	153
Naše dozorčí rada	155
Správa a řízení společnosti	157
Zpráva předsedy dozorčí rady	163
Zpráva dozorčí rady	164
Řízení rizik	170
Prohlášení	173
ODMĚŇOVÁNÍ	174
Zpráva předsedy výboru pro odměňování	175
Zásady a postupy odměňování řídicích pracovníků	177
Odměna správní rady	178
Odměna dozorčí rady	195

NAŠE SPRÁVNÍ RADA A NÁŠ VÝKONNÝ VÝBOR

Naše správní rada je odpovědná za celkové řízení společnosti a za činnost a rozhodnutí výkonného výboru, který řídí naše obecné záležitosti a zajišťuje efektivní realizaci strategie a dosažení cílů společnosti. Správní rada a výkonný výbor společně podporují naše podnikání, uspokojují potřeby našich akcionářů a zajišťují, že dodržujeme příslušná pravidla a předpisy.

Podrobnější popis povinností a požadavků naleznete v *Jednacím řádu správní rady a výkonného výboru* v sekci Správa a řízení na našich webových stránkách na adrese: *www.aholddelhaize.com*.



FRANS MULLER

Prezident a generální ředitel; předseda a člen správní rady a výkonného výboru

Účinnost jmenování od: 24. července 2016 (účinnost jmenování generálním ředitelem od: 1. července 2018)

Kariéra

Před svým jmenováním do funkce prezidenta a generálního ředitele v roce 2018 působil Frans od roku 2016 jako zástupce generálního ředitele a ředitel pro integraci. Od října 2016 do ledna 2018 byl také úřadujícím provozním ředitelem Delhaize America. Před fúzí společností Ahold a Delhaize působil Frans jako prezident a generální ředitel společnosti Delhaize Group. Před nástupem do Delhaize Group působil Frans více než 15 let na různých vedoucích pozicích v německém maloobchodním řetězci Metro AG, mimo jiné jako generální ředitel Makro, prezident pro Asii a Tichomoří a Rusko / Ukrajinu, generální ředitel Metro Group Buying a naposledy jako člen představenstva Metro AG a generální ředitel Metro Cash & Carry. Předtím zastával Frans manažerské a výkonné pozice ve společnosti KLM Cargo v Amsterdamu, Frankfurtu, Vídni a Singapuru.

Členství v dalších představenstvech

Předseda správní rady Vlerick Business School; spolupředseda Consumer Goods Forum; člen dozorčí rady nizozemské



centrální banky („De Nederlandsche Bank“).

Věk: 62

Státní příslušnost: Nizozemsko

JOLANDA POOTS-BIJL

Finanční ředitelka; členka správní rady a výkonného výboru

Účinnost jmenování od: 1. října 2023

Kariéra

Jolanda nastoupila do společnosti Ahold Delhaize jako výkonná viceprezidentka pro finance a členka Výkonného výboru dne 14. srpna 2023, než se 1. října 2023 ujala své role finanční ředitelky (CFO).
Je odpovědná za vedení finanční výkonnosti společnosti Ahold Delhaize a klade silný důraz na optimalizaci a podporu udržitelného dlouhodobého vytváření hodnoty.

Před příchodem do společnosti Ahold Delhaize působila Jolanda jako finanční ředitelka ve společnosti Van Oord, která se zabývá offshore výstavbou. Zde také vedla oblasti řízení lidských zdrojů, udržitelnosti, nákupu a digitální transformace.
Je všestrannou vedoucí manažerkou s více než 20 lety zkušeností ve vedení, přičemž působila jako členka dozorčích a výkonných rad globálních organizací v různých odvětvích a prostředích. To zahrnuje společnosti kótované na burze, firmy s vlastnickou strukturou soukromého kapitálu, rodinné podniky i vládní organizace.

Jolanda má rozsáhlé zkušenosti v oblasti digitalizace a ESG. Navrhovala strategie pro



transformaci společností na další úroveň, přičemž se s velkým důrazem a péčí soustředila na lidi a jejich rozvoj a zároveň na zvyšování výkonnosti.

Členství v dalších představenstvech

Členka dozorčí rady společnosti Pon. Věk: 54

Státní příslušnost: Nizozemsko

JJ FLEEMAN

Generální ředitel Ahold Delhaize USA; člen správní rady a výkonného výboru

Účinnost jmenování od: 12. dubna 2023

Kariéra

Před jmenováním do funkce generálního ředitele společnosti Ahold Delhaize USA působil JJ od roku 2018 jako prezident společnosti Peapod Digital Labs. V této funkci vedl vývoj digitálních a obchodních platforem a nástrojů, které podporují značky společnosti Ahold Delhaize USA.
Předtím zastával řadu vedoucích funkcí ve společnosti Ahold Delhaize USA a jejích značkách. Především působil jako ředitel pro strategii společnosti Food Lion, kde byl zodpovědný za rozvoj strategie „Easy, Fresh and Affordable“.

Během své kariéry získal bohaté zkušenosti s vedením všech aspektů maloobchodu, včetně merchandisingu, provozu prodejen, digitálních technologií, věrnostního programu, marketingu, rozvoje obchodu a portfolia prodejen. Působil také jako vedoucí globální



integrace a programu v rámci fúze, která vedla ke vzniku společnosti Ahold Delhaize.

Věk: 50

Státní příslušnost: Spojené státy americké

WOUTER KOLK

Generální ředitel pro Evropu a Indonésii; člen správní rady a výkonného výboru

Účinnost jmenování od: 1. října 2018

Kariéra

Před jmenováním do funkce generálního ředitele pro Evropu a Indonésii byl Wouter od 8. září 2017 provozním ředitelem pro Nizozemsko a Belgii a členem výkonného výboru společnosti Ahold Delhaize.
Wouter se k Aholdu znovu připojil v roce 2013 jako výkonný viceprezident Speciality Stores and New Markets ve společnosti Albert Heijn po šesti letech, které strávil ve funkci generálního ředitele mezinárodního prodejce WE Fashion. V lednu 2015 se stal generálním ředitelem Albert Heijn.
Wouter poprvé nastoupil do společnosti Ahold v roce 1991 a během následujících 16 let zastával několik mezinárodních obchodních a generálních manažerských rolí, včetně obchodního ředitele pro Asii a Tichomoří se sídlem v Singapuru, regionálního ředitele Albert Heijn, generálního ředitele Gall & Gall a generálního ředitele Etos.

Věk: 57

Státní příslušnost: Nizozemsko

SPRÁVA

NAŠE SPRÁVNÍ RADA A NÁŠ VÝKONNÝ VÝBOR



JAN ERNST DE GROOT

Ředitel pro právní záležitosti a ředitel pro udržitelnost; člen výkonného výboru*

Účinnost jmenování od: 1. února 2015 Kariéra

Jan Ernst de Groot působí od roku 2016 jako ředitel právního oddělení a člen výkonného výboru společnosti Ahold Delhaize, stejnou funkci zastával ve společnosti Ahold od roku 2015. Od roku 2022 působí také jako ředitel pro udržitelnost. Je zodpovědný za vedení široké škály činností, od právních záležitostí, souladu a řízení až po bezpečnost práce, bezpečnost potravin, zdravou výživu, etiku a společenskou a environmentální udržitelnost. Před nástupem do společnosti Ahold zastával Jan Ernst různé funkce ve vedení a představenstvu společností KLM Royal Dutch Airlines a TNT Express. Svou kariéru započal v advokátní kanceláři De Brauw Blackstone Westbroek.

Členství v dalších představenstvech

Člen výkonné rady VNO-NCW, Konfederace nizozemského průmyslu a zaměstnavatelů; člen dozorčí rady ADG Dienstengroep; předseda dozorčí rady ARK Rewilding.

Věk: 60 Státní příslušnost: Nizozemsko

*Jan Ernst v květnu 2024 odejde z pozice ředitele právního oddělení a ředitele pro udržitelnost.



NATALIA WALLENBERG

Ředitelka lidských zdrojů; členka výkonného výboru

Účinnost jmenování od: 17. ledna 2022

Kariéra

Natalia Wallenberg působí na pozici ředitelky lidských zdrojů a členky výkonného výboru společnosti Ahold Delhaize 17. ledna 2022. Natalia je zodpovědná za strategii Společnosti v oblasti lidských zdrojů, včetně zapojení spolupracovníků, vedení, kultury, DE&I a rozvoje talentů. Má zkušenosti z odvětví zemědělství, finančních služeb a nemovitostí. Žila a pracovala v mnoha zemích, včetně Spojených států, Švýcarska, Ruska, Běloruska, Spojených arabských emirátů a nyní Nizozemska.

Před nástupem do společnosti Ahold Delhaize pracovala Natalia téměř devět let ve společnosti Syngenta Group, která je světovým lídrem v oblasti zemědělských technologií, kde působila jako globální vedoucí lidských zdrojů pro několik obchodních jednotek a výzkum a vývoj. Předtím zastávala řadu vedoucích pozic v oblasti lidských zdrojů v investiční bance Renaissance Capital a ve společnosti IKEA.

Členství v dalších představenstvech

Členka představenstva Americké obchodní komory v Amsterdamu.

Věk: 41

Státní příslušnost: Bělorusko



BEN WISHART

Globální ředitel pro informace; člen výkonného výboru

Účinnost jmenování od: 1. ledna 2018

Kariéra

Ben Wishart se stal členem výkonného výboru Ahold Delhaize 1. ledna 2018. Ben nastoupil do společnosti Ahold v roce 2013 na pozici globálního ředitele pro informace a v této roli pokračoval i ve společnosti Ahold Delhaize. Je odpovědný za vedení a řízení technologických záležitostí po celém světě, včetně strategie a poskytování řešení, podpory digitálních platforem, kybernetické obrany a získávání zdrojů.

Dříve působil jako ředitel pro informační technologie společností Morrisons plc a Whitbread plc a zastával různé vedoucí pozice v oblasti informačních technologií ve společnosti Tesco plc. V začátcích své kariéry působil jako poradce pro Cap Gemini a v oblasti prodeji a marketingu u American Express.

Členství v dalších představenstvech

Nezávislý nevýkonný ředitel společnosti PayPoint.

Věk: 61

Státní příslušnost: Spojené království

SPRÁVNÍ RADA
SLOŽENÍ: STÁTNÍ PŘÍSLUŠNOST

Nizozemsko	3
Spojené státy americké	1

VÝKONNÝ VÝBOR
SLOŽENÍ: STÁTNÍ PŘÍSLUŠNOST

Nizozemsko	4
Spojené státy americké	1
Spojené království	1
Bělorusko	1

SPRÁVNÍ RADA
SLOŽENÍ: POHLAVÍ



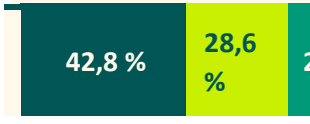
VÝKONNÝ VÝBOR
SLOŽENÍ: POHLAVÍ



SPRÁVNÍ RADA
SLOŽENÍ: FUNKČNÍ OBDOBÍ (V LETECH)[1]



VÝKONNÝ VÝBOR
SLOŽENÍ: FUNKČNÍ OBDOBÍ (V LETECH)



1 Složení odráží roky od prvního jmenování do funkce člena nebo členky správní rady (viz Plán opětovného jmenování správní rady).

NAŠE DOZORČÍ RADA

Dozorčí rada je zodpovědná za dohled nad správní radou a poradenství této radě, jakož i za dohled nad obecným chodem věcí, strategií, provozním výkonem a řízením Společnosti. Dozorčí rada se ve svých povinnostech řídí zájmy Společnosti a podnikání propojeného se Společností s přihlédnutím k celkovému dobrému stavu podniku a k příslušným zájmům všech zúčastněných stran.

Podrobnější popis povinností a požadavků naleznete v *Jednacím řádu dozorčí rady* v sekci Správa a řízení na našich webových stránkách na adrese *www.aholddelhaize.com*.



PETER AGNEFJÄLL

Předseda; člen výboru pro odměňování a výboru pro správu a jmenování

Účinnost jmenování od: 10. dubna 2019

Kariéra

Peter sloužil v letech 2013 až 2017 jako prezident a generální ředitel IKEA Group. Svou kariéru zde zahájil jako stážista v roce 1995 a v průběhu let zastával ve společnosti několik vysokých manažerských pozic.

Členství v dalších představenstvech

Člen představenstva společnosti Orkla ASA; poradce týmu soukromého kapitálu Abu Dhabi Investment Authority (ADIA).

Věk: 52

Státní příslušnost: Švédsko



BILL McEWAN

Místopředseda; člen výboru pro správu a jmenování; člen výbor pro zdraví a udržitelnost

Účinnost jmenování od: 24. července 2016

Kariéra

Bill působil od roku 2011 v představenstvu společnosti Delhaize a byl předsedou jejího výboru pro odměňování. Je bývalým prezidentem a generálním ředitelem společnosti Sobeys Inc. a působil také jako člen představenstva její mateřské společnosti Empire Company Limited. V letech 1989 až 2000 zastával Bill vedoucí pozice v oblasti marketingu, reklamy a prodeje ve společnostech Coca-Cola Limited, Coca-Cola Bottling a The Great Atlantic and Pacific Tea Company (A&P), mimo jiné jako prezident kanadských operací společnosti A&P a prezident a generální ředitel jejího atlantické divize v USA.

Členství v dalších představenstvech

Předseda představenstva, předseda výboru pro řízení a člen výboru pro audit a finance a nezávislých výborů, Interac Corp.

Věk: 67

Státní příslušnost: Kanada



RENÉ HOOFT GRAAFLAND

Předseda výboru pro audit, finance a rizika; člen výboru pro zdraví a udržitelnost

Účinnost jmenování od: 1. ledna 2015

Kariéra

René dříve zastával do dubna 2015 pozici finančního ředitele a člena výkonné rady společnosti Heineken NV. Než byl v roce 2002 jmenován členem výkonné rady společnosti Heineken, zastával v této společnosti různé mezinárodní manažerské pozice v Evropě, Asii a Africe.

Členství v dalších představenstvech

Předseda dozorčí rady, Lucas Bols N.V.

Věk: 68

Státní příslušnost: Nizozemsko



KATIE DOYLE

Předsedkyně výboru pro zdraví a udržitelnost; Členka výboru pro správu a jmenování

Účinnost jmenování od: 10. dubna 2019

Kariéra

Katie přináší 30 let zkušeností s vedením a poradenstvím v oblasti značkových spotřebitelských zdravotnických produktů a maloobchodních podniků. V současnosti působí jako výkonná poradkyně portfolia soukromých kapitálových společností, které investují a působí v oblastech spotřebitelského zdravotnictví a technologií. Dříve Katie působila jako generální ředitelka společnosti Swanson Health Products, která se zabývá elektronickým obchodováním, a jako senior viceprezidentka a vedoucí pracovnice společnosti Abbott Laboratories, která byla zodpovědná za divizi výživy. Předtím působila více než dvacet let jako partnerka ve společnosti McKinsey & Company, kde pracovala s klienty z oblasti spotřebního zboží a maloobchodu po celém světě.

Členství v dalších představenstvech

Nevýkonná ředitelka ve společnosti Perrigo; nevýkonná ředitelka ve společnosti FoodScience Corporation; členka správní rady.

Věk: 56

Státní příslušnost: Spojené státy americké

SPRÁVA

NAŠE DOZORČÍ RADA



HELEN WEIR

Předsedkyně výboru pro správu a jmenování

Členka výboru pro audit, finance a rizika

Účinnost jmenování od: 8. dubna 2020

Kariéra

Helen byla během své výjimečné kariéry finanční ředitelkou řady velkých společností zaměřených na spotřebitele, včetně Marks and Spencer plc, kde měla na starosti také IT, John Lewis Partnership, Lloyds Banking Group plc a Kingfisher plc.

Členství v dalších představenstvech

Předsedkyně Mobico Group plc.; nevýkonná ředitelka Compass Limited; seniorní nezávislá ředitelka Superdry Plc.

Věk: 61

Státní příslušnost: Spojené království



PAULINE VAN DER MEER MOHR

Předsedkyně výboru pro odměňování a členka výboru pro audit, finance a rizika

Účinnost jmenování od: 13. dubna 2022

Kariéra

Během své kariéry získala Pauline rozsáhlé zkušenosti jak v akademické sféře, tak v byznysu. Po kariéře v oblasti lidských zdrojů a právních záležitostí v nadnárodních společnostech, jako jsou ABN AMRO, TNT a Shell, působila v letech 2010–2016 jako prezidentka Erasmus University.

Členství v dalších představenstvech

Předsedkyně dozorčí rady společnosti ASM International; členka dozorčí rady NN Group; členka výboru pro kapitálové trhy nizozemského „Authoriteit Financiële Markten"; členka výběrové komise nizozemského Nejvyššího soudu; členka „Begeleidingscollege" nizozemského „Planbureau voor de Leefomgeving".

Věk: 64

Státní příslušnost: Nizozemsko



FRANK VAN ZANTEN

Člen výboru pro odměňování a výboru pro správu a jmenování

Účinnost jmenování od: 8. dubna 2020

Kariéra

Frank je od roku 2016 generálním ředitelem společnosti Bunzl plc. (FTSE-100), specializované mezinárodní distribuční a servisní skupiny. Frank nastoupil do Bunzl v roce 1994, kdy společnost získala jeho rodinný podnik v Nizozemsku a on následně převzal odpovědnost za řadu podniků v jiných zemích. V roce 2002 se stal generálním ředitelem PontMeyer NV, společnosti kótované na burze v Nizozemsku, a poté se v roce 2005 znovu připojil k Bunzl jako výkonný ředitel pro obchodní oblast kontinentální Evropy. Věk: 57

Státní příslušnost: Nizozemsko



JAN ZIJDERVELD

Člen výboru pro audit, finance a rizika a výboru pro zdraví a udržitelnost

Účinnost jmenování od: 14. dubna 2021

Kariéra

Jan působil téměř 30 let na vedoucích pozicích v sedmi zemích ve společnosti Unilever, naposledy jako generální ředitel a prezident společnosti Unilever Europe a člen výkonného týmu. V letech 2018–2020 působil také jako generální ředitel společnosti Avon.

Členství v dalších představenstvech

Nevýkonný ředitel společnosti Pandora; nevýkonný ředitel společnosti Symrise AG. Věk: 59

Státní příslušnost: Nizozemsko



JULIA VANDER PLOEG

Členka výboru pro odměňování a výboru pro zdraví a udržitelnost

Účinnost jmenování od: 12,2023. dubna

Kariéra

Julia má více než 25 let zkušeností s vedením digitálních, e-commerce a technologických operací pro komplexní globální podniky v různých odvětvích, včetně maloobchodu.

Naposledy působila v letech 2018–2022 jako vedoucí digitálního a technologického oddělení společnosti Hyatt Hotels Corporation a předtím pracovala na vedoucích pozicích ve společnostech Volvo Car Corporation, McDonald's Corporation a Ticketmaster.

Členství v dalších představenstvech

Nevýkonná ředitelka Extra Space Storage, nezávislá ředitelka Neighborly.

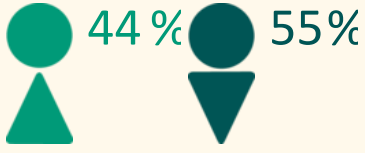
Věk: 53

Státní příslušnost: Spojené státy americké

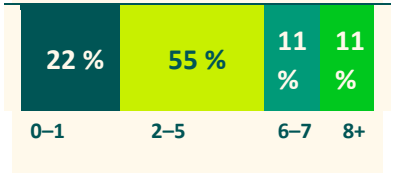
SLOŽENÍ DOZORČÍ RADY STÁTNÍ PŘÍSLUŠNOST

Nizozemsko	4	Spojené království	1	Švédsko	1
Spojené státy	2	Kanada	1		

SLOŽENÍ DOZORČÍ RADY POHLAVÍ



SLOŽENÍ DOZORČÍ RADY: FUNKČNÍ OBDOBÍ (V LETECH)



SPRÁVA

SPRÁVA A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI

Strukturu správy a řízení společnosti jsme navrhli tak, aby co nejlépe podporovala naše podnikání, vyhovovala potřebám našich akcionářů a byla v souladu se zákony a předpisy.

Tato část obsahuje přehled naší struktury správy a řízení společnosti a informace požadované podle nizozemského zákona o správě a řízení společností z roku 2022 („nizozemský zákon o správě a řízení společností“).

STRUKTURA ŘÍZENÍ

Koninklijke Ahold Delhaize N.V. (dále jen „Společnost“ nebo „Ahold Delhaize“) je veřejná společnost podle nizozemského práva, strukturovaná tak, aby uskutečňovala naši strategii a vyvažovala rozhodování na místní, regionální a globální úrovni v souladu s našimi etickými zásadami a hodnotami.

V roce 2023 se naše společnost skládala z GSO a dvou vykazovaných segmentů: Spojených států a Evropy, z nichž každý je tvořen řadou lokálních značek a několika podpůrných subjektů.

Ahold Delhaize má dvoustupňovou strukturu představenstva s dozorčí radou a správní radou, které jsou odpovědné našim akcionářům. Naše správní rada má konečnou odpovědnost za celkové řízení společnosti Ahold Delhaize. Dozorčí rada dohlíží na správní radu a radí ji.

Výkonný výbor tvoří naše správní rada a další klíčoví funkcionáři Společnosti v čele s generálním ředitelem. Výkonný výbor byl zřízen, aby do rozhodovacího procesu zapojil širší vedoucí tým a optimalizoval strategické sladění a provádění a zároveň měl flexibilitu přizpůsobit se vývoji v podnikání a napříč Společností a celým odvětvím.

Diagram na této stránce ukazuje strukturu řízení společnosti Ahold Delhaize. Seznam dceřiných společností, společných podniků a přidružených společností je uveden v *Příloze 35* ke konsolidované účetní závěrce.

SPRÁVNÍ RADA A VÝKONNÝ VÝBOR

Správní rada a výkonný výbor společně podporují naše podnikání, uspokojují potřeby našich akcionářů a zajišťují, že dodržujeme příslušná pravidla a předpisy. Členové správní rady se v zásadě účastní každého zasedání dozorčí rady. Členové výkonného výboru se účastní zasedání výboru dozorčí rady, která se týkají jejich odpovědnosti. Předseda dozorčí rady a generální ředitel koordinují a schvalují účast členů výkonného výboru, kteří nejsou zároveň členy správní rady, na zasedáních dozorčí rady.

Struktura řízení



Podle našich stanov musí mít správní rada minimálně tři členy. Podrobnější popis odpovědností a požadavků správní rady a výkonného výboru naleznete v *jednacím řádu správní rady a výkonného výboru* v části Správa a řízení na veřejných webových stránkách společnosti Ahold Delhaize na adrese *www.aholddelhaize.com*.

Složení správní rady a výkonného výboru

Současní členové správní rady a výkonného výboru jsou uvedeni na předchozích stránkách.

V současné době má Ahold Delhaize správní radu, kterou tvoří 25 % žen, a výkonný výbor, který tvoří 29 % žen. Uvědomujeme si, že zde je prostor pro zlepšení, což se odráží v naší široké a odvážné snaze o rozmanitost, rovnost a začlenění. V reakci na nizozemskou legislativu týkající se rovnosti žen a mužů definovala společnost Ahold Delhaize skupinu pozic SVP (senior vicepresident) a vyšší a stanovila si cíl dosáhnout do konce roku 2025 třetinového zastoupení žen na úrovni SVP a vyšší.
V této ambici dosahujeme značného pokroku, vzhledem k tomu, že na konci roku 2023 činilo zastoupení žen na pozici SVP a výše 32 % (33 žen, 69 mužů a jedna osoba, která se rozhodla nezapsat své pohlaví), přičemž na konci roku 2022 to bylo 29 % (30 žen, 72 mužů a dvě osoby, které se rozhodly nezapsat své pohlaví).

Zastoupení na konci roku 2021 bylo 26 % (27 žen a 77 mužů[1]). Obecně se Společnost a její značky snaží odrážet komunity, kterým slouží, a mít pracoviště, kde jsou všechny hlasy vyslyšeny a oceňovány, kde spolupracovníci nacházejí ve své práci smysl, mají spravedlivý přístup k příležitostem a mohou naplno růst a přispívat k úspěchu společnosti.

Ahold Delhaize se snaží být společností, která je 100% genderově vyvážená, 100% inkluzivní a 100% odráží komunity, který slouží. Další informace o DE&I ve společnosti Ahold Delhaize *naleznete v části Diverzita, rovnost a inkluze*.

Jmenování, pozastavení výkonu a propouštění

Valná hromada může jmenovat, pozastavit výkon nebo odvolat člena správní rady absolutní většinou odevzdaných hlasů na návrh dozorčí rady. Učiní-li návrh jiná strana, je nutná absolutní většina odevzdaných hlasů, která představuje alespoň jednu třetinu vydaného základního kapitálu. Není-li této kvalifikované většiny dosaženo, ale pokud byla pro návrh aspoň absolutní většina uplatněných hlasů, může se konat druhé zasedání. Na druhém zasedání je k přijetí návrhu potřeba pouze absolutní většina uplatněných hlasů bez ohledu na počet akcií zastoupených na tomto shromáždění.

1 Sociaal Economische Raad (SER) požaduje, aby se do nedostatečně zastoupené skupiny přidali spolupracovníci, kteří si nepřejí zveřejnit své pohlaví. V důsledku toho se zveřejnění podle SER mírně liší.

Členové správní rady jsou jmenováni na čtyřleté funkční období a mohou být znovu jmenováni na další funkční období nepřesahující čtyři roky. Dozorčí rada může kdykoli pozastavit výkon funkce člena správní rady. Ostatní členy výkonného výboru jmenuje, odvolává a pozastavuje výkon jejich funkce dozorčí rada na návrh generálního ředitele.

SPRÁVA A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI

Odměňování

Dne 13. dubna 2022 přijala valná hromada akcionářů společnosti Ahold Delhaize současné zásady odměňování členů správní rady.

Podrobnosti o těchto zásadách naleznete v *Zásadách odměňování*. Podrobnosti o individuálních odměnách členů správní rady jsou uvedeny v části *Odměny v roce 2023* a souhrnné informace jsou uvedeny v *Příloze 31* a *32* ke konsolidované účetní závěrce.

Harmonogram opětovného jmenování

Správní rada

JMÉNO	DATUM ÚČINNOSTI PRVNÍHO JMENOVÁNÍ	ROK MOŽNÉHO OPĚTOVNÉHO JMENOVÁNÍ
Frans Muller	24. července 2016	2027
Jolanda Poots-Bijl[1]	1. října 2023	2027
JJ Fleeman	12. dubna 2023	2027
Wouter Kolk	1. října 2018	2026

1 Jolanda Poots-Bijl byla jmenována na mimořádné valné hromadě akcionářů konané v červenci 2023 na období čtyř kalendářních let, které skončí na výroční valné hromadě akcionářů konané v roce 2027.

Vyhodnocení

Začátkem roku 2024 provedly správní rada a výkonný výbor sebehodnocení. Za účelem sebehodnocení vyplnili všichni členové dotazník. Konsolidované výstupy z dotazníku byly použity k realizaci strukturovaného dialogu, kterému předsedal generální ředitel.

Výkonný výbor celkově dospěl k závěru, že tým funguje dobře. Složení týmu vhodně reprezentuje společnost v dimenzích schopností, zkušeností, národnosti a délky funkčního období, zejména s novým přírůstkem v roce 2024 na pozici CSO. Vyváženost pohlaví a kulturní rozmanitost však zůstávají bodem, kterému je třeba věnovat pozornost, aby bylo dosaženo skutečného odrazu aspirace společnosti Ahold Delhaize DE&I.

Atmosféra na schůzkách podporovala kritické myšlení a jednání byla konstruktivní. Přestože se efektivita rozhodovacího procesu zlepšila, zůstává tento bod předmětem pozornosti. Programy zasedání správní rady a výkonného výboru se zabývají přiměřenou škálou strategických, provozních a řídicích záležitostí a zasedání mimo pracoviště umožnila podrobnější diskuse.

Poskytování školení a vzdělávání pro výkonný výbor v oblasti udržitelnosti a digitalizace je nezbytné pro udržení kroku s globální transformací v těchto oblastech. V roce 2023 bylo podniknuto několik kroků, například hloubkové analýzy vzdělávání a technologií v rámci iniciativy Grounded in Goodness, ale tato oblast zůstane prioritou i pro rok 2024.

DOZORČÍ RADA

Dozorčí rada je odpovědná za dohled nad správní radou a za dohled nad celkovým chodem, strategií, provozní výkonností a řízením Společnosti a za poradenství správní radě a výkonnému výboru. Stanovy společnosti Ahold Delhaize vyžadují schválení dozorčí rady pro některá významná usnesení správní rady, včetně: ✭ Emise akcií

✭ Zpětné odkupy akcií a jakákoli snížení vydaného a nesplaceného kapitálu

✭ Rozdělení povinností v rámci správní rady a přijetí nebo změny jednacího řádu správní rady a výkonného výboru

✭ Významných změn v identitě nebo povaze Společnosti nebo jejího podnikání

Dozorčí rada je odpovědná za monitorování a posuzování vlastní činnosti. Podrobnější informace o dozorčí radě jsou uvedeny ve *Zprávě dozorčí rady*. *Jednací řád dozorčí rady* je k dispozici v části Správa na veřejných webových stránkách společnosti Ahold Delhaize na adrese *www.aholddelhaize.com.*

Jmenování, pozastavení výkonu a propouštění

Valná hromada může jmenovat, pozastavit výkon nebo odvolat člena dozorčí rady absolutní většinou odevzdaných hlasů na návrh dozorčí rady. Učiní-li návrh jiná strana, je nutná absolutní většina odevzdaných hlasů, která představuje alespoň jednu třetinu vydaného základního kapitálu. Není-li této kvalifikované většiny dosaženo, ale pokud byla pro návrh aspoň absolutní většina uplatněných hlasů, může se konat druhé zasedání. Na druhém zasedání se vyžaduje pouze absolutní většina uplatněných hlasů bez ohledu na počet akcií zastoupených na tomto shromáždění.

Člen dozorčí rady je jmenován na čtyřleté funkční období a může být opětovně jmenován na další čtyřleté období. Člen dozorčí rady může být následně jmenován opakovaně na dobu dvou let, která může být prodloužena nejvýše o dva roky, pokud takové jmenování a opakované jmenování přispěje k rozmanitějšímu složení dozorčí rady.

Výbory dozorčí rady

Dozorčí rada má čtyři výbory, které jmenuje dozorčí rada ze svých členů: Výbor pro audit, finance a rizika, Výbor pro správu a jmenování, Výbor pro odměňování a Výbor pro zdraví a udržitelnost.

Výbor pro audit, finance a rizika

Výbor pro audit, finance a rizika pomáhá dozorčí radě při plnění její odpovědnosti za dohled mimo jiné nad integritou a kvalitou finančních výkazů společnosti Ahold Delhaize a výkaznictvím ESG, procesy finančního a nefinančního výkaznictví, systémem interních obchodních a IT kontrol, systémy řízení rizik a kontroly a významnými podnikovými riziky. Výbor pro audit, finance a rizika určuje, jak by se měl externí nezávislý auditor zapojit do obsahu a zveřejňování finančních zpráv s výjimkou účetní závěrky. Výbor každoročně podává dozorčí radě zprávu o spolupráci s externím nezávislým auditorem, včetně zprávy o nezávislosti auditora. Dozorčí rada bere tyto zprávy v úvahu při rozhodování o návrhu na (opětovné) jmenování nezávislého externího auditora.

Výboru pro správu a jmenování

Výbor pro správu a jmenování poskytuje dozorčí radě poradenství v následujících oblastech týkajících se členů dozorčí rady, správní rady a výkonného výboru: příprava kritérií pro výběr a postupů jmenování, pravidelné hodnocení působnosti a složení těchto tří orgánů, včetně jejich rozmanitosti, navrhování profilu dozorčí rady, pravidelné hodnocení výkonnosti jednotlivých členů těchto tří orgánů a podávání zpráv o výsledcích dozorčí radě; vypracovávání plánu nástupnictví, navrhování (opětovného) jmenování členů správní a dozorčí rady; a dohled nad politikou výkonného výboru v souvislosti s kritérii výběru a jmenování členů vrcholového vedení.

Výbor je rovněž odpovědný za hodnocení správy a řízení společnosti a podávání zpráv o výsledcích dozorčí radě a pomáhá dozorčí radě při dohledu nad riziky souvisejícími se složením a nástupnictvím vedení, získáváním a udržením lidí a řízením společnosti.

Výbor pro odměňování

Výbor pro odměňování radí dozorčí radě v souvislosti s odměňováním dozorčí rady a správní rady. Mezi tyto povinnosti patří analýza možných výsledků pohyblivých složek odměny a jejich možného vlivu na odměňování členů správní rady a příprava návrhů pro dozorčí radu týkajících se odměňování dozorčí rady a zásad odměňování správní rady, které má přijmout

SPRÁVA A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI

valná hromada. Výbor pro odměňování připravuje pro dozorčí radu návrhy týkající se pracovních podmínek, celkové odměny a výkonnostních kritérií a jejich uplatňování u jednotlivých členů správní rady a přezkoumává podmínky odměňování navržené generálním ředitelem pro členy výkonného výboru, kteří nejsou zároveň členy správní rady. Kromě toho výbor připravuje návrhy pro dozorčí radu týkající se všech plánů odměňování prostřednictvím akcií nebo opcí a zajišťuje, aby struktury programů odměňování společnosti Ahold Delhaize byly v souladu se strategií Společnosti zaměřenou na dlouhodobé a udržitelné vytváření hodnoty a aby byly uplatňovány jednotným způsobem napříč celou organizací. Výbor rovněž dohlíží na celkové náklady schválených programů odměňování.

Výbor pro zdraví a udržitelnost

Výbor pro zdraví a udržitelnost poskytuje dozorčí radě poradenství ohledně dlouhodobé vize, strategie a stanovení cílů společnosti v oblasti udržitelnosti. Sleduje plnění cílů udržitelnosti společnosti a radí, jakými způsoby uplatnit inovace k urychlení dosažení těchto cílů. Výbor pro zdraví a udržitelnost je odpovědný za sledování rozvoje talentů, vedení a kultury společnosti v oblasti zdraví a udržitelnosti a pomáhá dozorčí radě při plnění jejích povinností v oblasti dohledu nad riziky souvisejícími s tímto tématem.

Úplný statut každého z těchto výborů naleznete v úplném znění *jednacího řádu dozorčí rady* společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V. na našich internetových stránkách.

Střet zájmů

Každý člen dozorčí rady (kromě předsedy) je povinen neprodleně oznámit jakýkoli (potenciální) střet zájmů týkající se člena dozorčí rady předsedovi
dozorčí rady a ostatním členům dozorčí rady. Člen dozorčí rady, u něhož se takový (potenciální) střet zájmů vyskytne, musí předsedovi poskytnout veškeré relevantní informace o střetu zájmů.

V případě, že se předseda dostane do potenciálního střetu zájmů, oznámí to neprodleně místopředsedovi. Předseda musí místopředsedovi poskytnout veškeré informace týkající se střetu zájmů. Místopředseda rozhodne, zda nahlášený (potenciální) střet zájmů lze považovat za střet zájmů.

Stejně tak je každý člen správní rady nebo výkonného výboru povinen neprodleně oznámit jakýkoli (potenciální) střet zájmů týkající se člena správní rady nebo výkonného výboru předsedovi dozorčí rady a ostatním členům správní rady nebo výkonného výboru a poskytnout veškeré informace týkající se střetu zájmů.

Jakékoli takové skutečnosti nebo transakce zaznamenáme ve výroční zprávě za příslušný rok s odkazem na střet zájmů a potvrzením, že jsme dodrželi ustanovení o osvědčených postupech 2.7.3 a 2.7.4 Nizozemského zákona o správě a řízení společností. V průběhu roku 2023 nebyl žádný člen dozorčí rady ani správní rady ve střetu zájmů, který by měl pro Společnost podstatný význam.

V roce 2023 navíc neproběhly žádné transakce mezi Společností a právnickými nebo fyzickými osobami, které vlastní alespoň 10 % akcií Společnosti, což odpovídá ustanovení 2.7.5 výše uvedeného zákona.

Diverzita, rovnost a inkluze

V souladu s článkem 2.5.1. nizozemského zákona o správě
a řízení společností má společnost Ahold Delhaize globální strategický rámec DE&I, který zahrnuje tři pilíře: naše lidi, naši kulturu a naše komunity, jakož i náš cíl 100/100/100. Naší ambicí je, aby naše značky odrážely komunity, kterým slouží, a aby poskytovaly pracoviště, kde jsou všechny hlasy slyšet a oceňovány a kde zaměstnanci nacházejí smysl své práce, mají rovný přístup k příležitostem a mohou se naplno rozvíjet a přispívat.

Na místní úrovni každá z našich značek navrhuje, realizuje a řídí vlastní strategie DE&I přizpůsobené komunitám, ve kterých žije, pracuje a kterým slouží. Tato agilní strategie DE&I zajišťuje, že strategie každé značky je relevantní pro její spolupracovníky a trhy, na kterých působí. Ahold Delhaize se snaží být společností, která je 100% genderově vyvážená, 100% inkluzivní a 100% odráží komunity, kterým naše značky slouží. Na podporu naší snahy o 100% genderovou vyváženost naše značky zavádějí strategie, jako je vytváření vyvážených seznamů kandidátů během náboru a plánování nástupnictví, aby zajistily rozmanité skupiny kandidátů.

Naše značky poskytují individuální rozvojové plány (IRP) a jasně definované kariérní cesty, které podporují rozvoj spolupracovníků. Naše značky mají plány pro talenty, které zajišťují rovný přístup k příležitostem k růstu, a podporují mentorské a sponzorské programy, které umožňují všem spolupracovníkům, včetně nedostatečně zastoupených, aby se jim v naší organizaci dařilo a aby vynikali.

V rámci podpory naší ambice být 100% odrazem komunit, kterým naše značky slouží, vyvíjejí návrhy hodnotové nabídky zaměstnavatele (EVP) a další strategie, které přitahují a zapojují různorodé talenty, k nimž mají přístup. Značky také podporují rozvoj skupin podnikových zdrojů (BRG), které se zabývají specifickými potřebami a identitou svých spolupracovníků, včetně různých oblastí, jako jsou neurodiverzita, schopnosti, rasová/etnická, generační a multikulturní témata. Tyto BRG aktivně spolupracují s dodavateli značek a příslušnými nevládními organizacemi na dalším vzdělávání a zapojení komunity.

Na podporu naší ambice 100% inkluze využívají naše značky každoroční průzkum zapojení spolupracovníků a další programy naslouchání zaměstnancům, aby aktivně měřily kulturní aspekty inkluze a zjistily, jak jsou na tom dnes, a identifikovaly zbývající nedostatky. Mnoho značek zavádí školení o psychologické bezpečnosti a podporuje zpětnou vazbu prostřednictvím nástrojů, jako je hodnocení 360 nebo linka Speak Up, aby vytvořily bezpečné prostředí, kde mohou spolupracovníci otevřeně mluvit a sdílet své názory. Další informace naleznete v části *Diverzita, rovnost a začleňování* a v části *Výchova nejlepších talentů.*

AKCIE A PRÁVA AKCIONÁŘŮ

Valná hromada akcionářů

Akcionáři společnosti Ahold Delhaize uplatňují svá práva prostřednictvím výročních a mimořádných valných hromad akcionářů. Společnost je povinna svolat výroční valnou hromadu akcionářů v Nizozemsku každý rok, nejpozději šest měsíců po skončení finančního roku Společnosti. Mimořádnou valnou hromadu akcionářů může kdykoli svolat dozorčí rada nebo správní rada; mimořádná valná hromada může být svolána také na žádost jednoho či více akcionářů (a/nebo držitelů vkladových certifikátů) zastupujících alespoň 10 % vydaného základního kapitálu.

Program výroční valné hromady akcionářů musí obsahovat určité záležitosti, jak je uvedeno ve stanovách společnosti Ahold Delhaize a podle nizozemského práva, včetně přijetí naší roční účetní závěrky. Valná hromada akcionářů je rovněž oprávněna hlasovat o důležitých rozhodnutích týkajících se identity nebo charakteru společnosti Ahold Delhaize, včetně velkých akvizic a odprodejů.

SPRÁVA

SPRÁVA A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI

Akcionáři (a/nebo držitelé depozitních certifikátů) jsou oprávněni navrhovat body na program jednání valné hromady akcionářů za předpokladu, že drží alespoň 1 % vydaného základního kapitálu nebo že akcie nebo depozitní certifikáty, které drží, představují tržní hodnotu alespoň 50 milionů EUR. Návrhy bodů programu jednání valné hromady akcionářů musí být předloženy nejméně 60 dnů před datem konání takové valné hromady.

Přijímání usnesení

S výhradou určitých výjimek stanovených nizozemským právem nebo našimi stanovami jsou usnesení přijímána absolutní většinou odevzdaných hlasů bez požadavku na usnášeníschopnost.

Návrhy předložené na program jednání akcionáři vyžadují absolutní většinu hlasů odevzdaných na výroční valné hromadě akcionářů, které představují alespoň jednu třetinu vydaných akcií. Není-li této kvalifikované většiny dosaženo, ale pokud byla pro návrh aspoň absolutní většina uplatněných hlasů, může se konat druhé zasedání. Na druhé schůzi je k přijetí návrhu potřeba absolutní většina uplatněných hlasů bez ohledu na počet akcií zastoupených na schůzi (pokud zákon nebo naše stanovy nestanoví jinak).

Rozhodnutí o zrušení Společnosti může přijmout valná hromada akcionářů na návrh správní rady podaný se souhlasem dozorčí rady. Jakékoli navrhované usnesení o likvidaci Společnosti musí být zveřejněno v oznámení o svolání valné hromady akcionářů, na které má být tento návrh projednán.

Hlasovací práva

Každá kmenová akcie opravňuje jejího držitele k odevzdání jednoho hlasu. Nizozemské právo předepisuje rozhodné datum, které má být stanoveno 28 dní před datem valné hromady akcionářů, kdy se určí, zda se osoba může zúčastnit a vykonávat práva související s valnou hromadou akcionářů. Akcionáři registrovaní k tomuto datu jsou oprávněni zúčastnit se a vykonávat svá akcionářská práva ve vztahu k valné hromadě akcionářů, bez ohledu na prodej akcií po takovém rozhodném dni. Akcionáři mohou být zastupováni na základě písemné plné moci.

Účast na našich valných hromadách akcionářů podporujeme. Využíváme depozičního nástroje J.P. Morgan Chase Bank N.A. pro ADR (americké depozitní certifikáty), abychom držitelům ADR umožnili vykonávat jejich hlasovací práva, která jsou reprezentována kmenovými akciemi tvořícími podklad ADR.

Ahold Delhaize ani žádná z jejích dceřiných společností nesmí hlasovat na základně žádné akcie, kterou ve Společnosti drží. Tyto akcie se neberou v úvahu pro účely stanovení počtu zastoupených akcionářů ani pro určení toho, jaká část základního kapitálu je zastoupena na valné hromadě akcionářů.

Kumulativní prioritní akcie

V březnu 1989 Společnost uzavřela smlouvu s nizozemskou nadací Stichting Continuïteit Ahold Delhaize (SCAD), ve znění pozdějších změn a úprav z dubna 1994, března 1997, prosince 2001, prosince 2003 a května 2018 (dále jen „Opční smlouva“). Opční smlouva byla navržena tak, aby v souladu s účelem SCAD podle jejích stanov potenciálně vykonávala vliv v případě veřejné nabídky nebo potenciální změny kontroly nad Společností, aby chránila zájmy Společnosti a jejích akcionářů a aby potenciálně podle svých nejlepších schopností odvrátila vlivy, které by mohly být v rozporu s těmito zájmy ovlivněním kontinuity, strategie nebo identity společnosti.

Na základě této Opční smlouvy byla nadaci SCAD udělena opce na nákup kumulativních prioritních akcií od Společnosti, čas od času a bez úplaty.

SCAD a členové jeho představenstva jsou nezávislí na Společnosti. Současnými členy představenstva SCAD jsou:

JMÉNO	HLAVNÍ NEBO BÝVALÉ POVOLÁNÍ
E.M. Hoekstra, předseda	Bývalý člen výkonné rady SHV Holding a bývalý generální ředitel a předseda představenstva společnosti Royal Vopak
Místopředseda B. Vree	Bývalý generální ředitel APM Terminals Europe a bývalý generální ředitel Smit Internationale
B.M.A. van Hussen	Právnička a bývalá partnerka pro fúze a akvizice ve společnosti DLA Piper
C.M.S. Smits-Nusteling	Bývalá finanční ředitelka KPN
G.J.G. Van Breen	Bývalý generální ředitel A.S. Watson Benelux

Další podrobnosti o kumulativních prioritních akciích společnosti Ahold Delhaize, včetně omezení převodu, naleznete v *Příloze 21* ke konsolidované účetní závěrce. Související dokumenty jsou k dispozici na našich veřejných webových stránkách na adrese *www.aholddelhaize.com.*

Vydání dalších akcií a předkupní práva

Akcie mohou být vydány na základě usnesení valné hromady akcionářů na návrh správní rady učiněný se souhlasem dozorčí rady. Valná hromada akcionářů může rozhodnout o přenesení této pravomoci na správní radu na dobu nepřesahující pět let. Rozhodnutí valné hromady akcionářů o vydání akcií nebo o zmocnění správní rady k vydání akcií rovněž podléhá schválení každé třídy akcií, jejichž práva by byla navrhovanou emisí nebo navrhovaným delegováním pravomoci nepříznivě dotčena. Dne 12. dubna 2023 schválila valná hromada akcionářů přenesení této pravomoci na správní radu, kdy se tato pravomoc týkala vydání a/nebo udělení práv na nabývání kmenových akcií až do výše 10 % vydaného základního kapitálu do a včetně 12. října 2024, a to se souhlasem dozorčí rady.

Po vydání nových kmenových akcií mají držitelé kmenových akcií společnosti Ahold Delhaize přednostní právo upsat takové kmenové akcie v poměru k celkové výši jejich stávajících držených kmenových akcií společnosti Ahold Delhaize. Podle stanov Společnosti se toto přednostní právo nevztahuje na vydávání akcií spolupracovníkům. Valná hromada akcionářů může rozhodnout o omezení nebo vyloučení přednostních práv. Valná hromada akcionářů se také může rozhodnout určit správní radu jako orgán společnosti oprávněný omezit nebo vyloučit přednostní práva na dobu nepřesahující pět let.

Dne 12. dubna 2023 delegovala valná hromada akcionářů na správní radu se souhlasem dozorčí rady pravomoc omezit nebo vyloučit přednostní práva držitelů kmenových akcií při vydání kmenových akcií a/nebo při udělení práv na upisování kmenových akcií do 12. října 2024 včetně.

Zpětný odkup vlastních akcií společností Ahold Delhaize

Společnost Ahold Delhaize může získat plně splacené akcie jakékoli třídy do svého kapitálu za úplatu pouze po schválení valnou hromadou akcionářů a se souhlasem dozorčí rady a za splnění určitých ustanovení nizozemského práva a stanov Společnosti, pokud:

SPRÁVA

SPRÁVA A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI

1. Není vlastní kapitál akcionářů po odečtení platby požadované k provedení akvizice nižší než součet splaceného a vyžádaného kapitálu a veškerých rezerv požadovaných nizozemským právem nebo stanovami společnosti Ahold Delhaize; a
2. Společnost Ahold Delhaize a její dceřiné společnosti by v důsledku toho nedržely počet akcií přesahující celkovou nominální hodnotu 10 % vydaného základního kapitálu.

V souladu s výše uvedeným byla správní rada dne 12. dubna 2023 valnou hromadou akcionářů pověřena k nabytí určitého počtu kmenových akcií společnosti do 12. října 2024 včetně. K takovému nabytí kmenových akcií na burze cenných papírů nebo jiným způsobem dojde za cenu mezi nominální hodnotou a 110 % otevírací ceny akcií na AEX od NYSE Euronext v den jejich nabytí, za předpokladu, že Společnost a její dceřiné společnosti nebudou držet více než 10 % základního kapitálu. Společnost Ahold Delhaize může získat akcie svého kapitálu bez úplaty nebo za účelem převodu těchto akcií na spolupracovníky prostřednictvím akciových plánů nebo opčních plánů, a to bez povolení valné hromady akcionářů.

Hlavní akcionáři

Společnost Ahold Delhaize není přímo ani nepřímo vlastněna ani kontrolována jinou korporací ani žádnou vládou. Společnosti nejsou známa žádná ujednání, která by mohla k pozdějšímu datu vést ke změně kontroly nad společností, s výjimkou případů popsaných v části *Kumulativní prioritní akcie*.

Stanovy

Naše stanovy nastiňují některé základní principy Společnosti týkající se řízení a organizace Společnosti. Aktuální znění stanov je k dispozici v obchodním rejstříku Obchodní a průmyslové komory pro Amsterdam a na našich veřejných webových stránkách na adrese *www.aholddelhaize.com*.

Stanovy mohou být změněny valnou hromadou akcionářů. Usnesení o změně stanov může být přijato absolutní většinou odevzdaných hlasů na návrh správní rady. Učiní-li návrh jiná strana, je nutná absolutní většina odevzdaných hlasů, která představuje alespoň jednu třetinu vydaného základního kapitálu. Není-li této kvalifikované většiny dosaženo, ale pokud byla pro návrh aspoň absolutní většina hlasů, může se konat druhé zasedání. Na druhém zasedání se vyžaduje pouze absolutní většina hlasů bez ohledu na počet akcií zastoupených na tomto shromáždění.

Předběžný souhlas valné hromady držitelů určité třídy akcií je nutný pro návrh na změnu stanov, který provádí jakoukoli změnu práv, která náleží držitelům akcií této konkrétní třídy.

Právo na dotaz

Prahové hodnoty pro akcionáře pro výkon práva na dotaz („het enquêterecht“) jsou založeny na článku 2:346, odst. 1 písm. c) nizozemského občanského zákoníku, bez ohledu na aktuální nominální základní kapitál Společnosti. Více informací o nominální hodnotě akcií naleznete v *Příloze 21* ke konsolidované účetní závěrce.

Externí nezávislý auditor

Valná hromada akcionářů jmenuje externího nezávislého auditora. Výbor pro audit, finance a rizika doporučuje dozorčí radě, aby byl externí nezávislý auditor navržen pro (opětovné) jmenování valnou hromadou akcionářů. Kromě toho výbor pro audit, finance a rizika hodnotí a případně doporučuje výměnu externího nezávislého auditora.

Dne 12. dubna 2023 jmenovala valná hromada akcionářů externím nezávislým auditorem Společnosti pro finanční rok 2024 společnost KPMG Accountants N.V.

VYHLÁŠKA PROVÁDĚJÍCÍ ČLÁNEK 10 SMĚRNICE EU O NABÍDKÁCH PŘEVZETÍ

Podle vyhlášky provádějící článek 10 směrnice EU o nabídkách převzetí jsme mimo jiné povinni podávat zprávy o naší kapitálové struktuře; omezení hlasovacích práv a převodu cenných papírů; významných podílech ve společnosti Ahold Delhaize; pravidlech pro jmenování a odvolávání členů správní rady a dozorčí rady a změně stanov; pravomocech správní rady (zejména o pravomoci vydávat akcie nebo zpětně odkupovat akcie); významných smlouvy, kterých je Ahold Delhaize smluvní stranou a které vstupují v účinnost, jsou změněny nebo zrušeny po změně kontroly nad Ahold Delhaize po nabídce převzetí; a o jakýchkoli smlouvách mezi společností Ahold Delhaize a členy správní rady nebo společníky poskytující náhradu, pokud jejich zaměstnání skončí kvůli nabídce převzetí. Informace požadované vyhláškou provádějící článek 10 směrnice EU o nabídkách převzetí jsou zahrnuty v této části *Správa a řízení společnosti*, v části *Informace o akciích Ahold Delhaize* a také v poznámkách a přílohách uvedených v těchto částech nebo v popisu jakékoli příslušné smlouvy.

SOULAD S NIZOZEMSKÝM ZÁKONEM O SPRÁVĚ A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTÍ

Společnost Ahold Delhaize dodržuje příslušné zásady a osvědčené postupy nizozemského zákona o správě a řízení společností platného pro Společnost v roce 2023, jak je uvedeno v části *Správa*. Nizozemský zákon o správě a řízení společností lze nalézt na adrese *www.mccg.nl*.

Na mimořádné valné hromadě akcionářů dne 3. března 2004 naši akcionáři souhlasili s aplikací nizozemského zákona o správě a řízení společností. Společnost Ahold Delhaize nadále hledá způsoby, jak zlepšit správu a řízení společnosti.

PROHLÁŠENÍ O SPRÁVĚ A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI

Nizozemský zákon o správě a řízení společností vyžaduje, aby společnosti zveřejnily prohlášení týkající se jejich přístupu ke správě a řízení společnosti a dodržování tohoto zákona. Na to odkazuje článek 2a vyhlášky o dodatečných požadavcích na zprávy o řízení „Besluit inhoud bestuursverslag“, v aktuálním znění z 1. července 2022 (dále jen „Vyhláška“). Informace, které musí být zahrnuty do tohoto prohlášení o správě a řízení společnosti, jak je popsáno v článcích 3, 3a a 3b Vyhlášky, které jsou zde začleněny a opakovány formou odkazu, lze nalézt v následujících částech této výroční zprávy:

- Informace týkající se souladu s nizozemským zákonem o správě a řízení společností, jak vyžaduje článek 3 Vyhlášky, lze nalézt v části *Soulad s nizozemským zákonem o správě a řízení společností* v této části *Správa a řízení společnosti*.
- Informace týkající se zásad diverzity společnosti Ahold Delhaize, jak je požadováno článkem 3a písm. d) Vyhlášky, lze nalézt v částech *Složení správní rady a výkonného výboru* v této části *Správa a řízení společnosti*, v části *Diverzity, rovnost a inkluze*, jakož i v části *Složení dozorčí rady* ve *Zprávě dozorčí rady*.
- Informace týkající se rámců řízení rizik a kontrolních rámců společnosti Ahold Delhaize souvisejících s procesem účetního výkaznictví, jak vyžaduje článek 3a písm. a) Vyhlášky, lze nalézt v příslušné části *Řízení rizik*.
- Informace týkající se fungování valné hromady akcionářů společnosti Ahold Delhaize

SPRÁVA

SPRÁVA A ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI

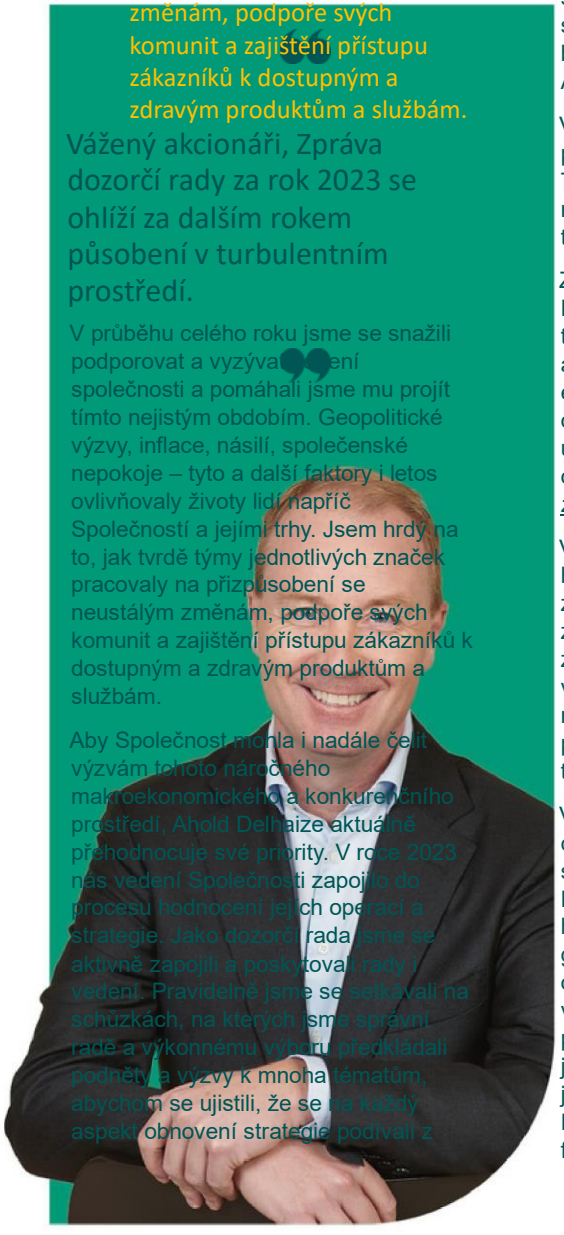
a pravomocí a práv našich akcionářů, jak vyžaduje článek 3a písm. b Vyhlášky, lze nalézt v příslušných části *Akcie a práva akcionářů* v této části *Správa a řízení společnosti*.

- Informace týkající se složení a fungování správní rady, výkonného výboru a dozorčí rady společnosti Ahold Delhaize a jejích výborů, jak vyžaduje článek 3a písm. c) Vyhlášky, lze nalézt v částech *Naše správní rada a výkonný výbor, naše dozorčí rada* a *Správa a řízení společnosti*, jakož i ve *Zprávě dozorčí rady*.
- Informace týkající se zahrnutí informací požadovaných vyhláškou provádějící článek 10 směrnice EU o nabídkách převzetí , jak požaduje článek 3b Vyhlášky, lze nalézt v sekce *Vyhláška provádějící článek 10 směrnice EU o nabídkách převzetí* v této části *Správa a řízení společnosti*.

SPRÁVA

ZPRÁVA PŘEDSEDY DOZORČÍ RADY

Jsem hrdý na to, jak tvrdě týmy jednotlivých značek pracovaly na přizpůsobení se neustálým změnám, podpoře svých komunit a zajištění přístupu zákazníků k dostupným a zdravým produktům a službám.



Vážený akcionáři, Zpráva dozorčí rady za rok 2023 se ohlíží za dalším rokem působení v turbulentním prostředí.

V průběhu celého roku jsme se snažili podporovat a vyzývat vedení společnosti a pomáhali jsme mu projít tímto nejistým obdobím. Geopolitické výzvy, inflace, násilí, společenské nepokoje – tyto a další faktory i letos ovlivňovaly životy lidí napříč Společností a jejími trhy. Jsem hrdý na to, jak tvrdě týmy jednotlivých značek pracovaly na přizpůsobení se neustálým změnám, podpoře svých komunit a zajištění přístupu zákazníků k dostupným a zdravým produktům a službám.

Aby Společnost mohla i nadále čelit výzvám tohoto náročného makroekonomického a konkurenčního prostředí, Ahold Delhaize aktuálně přehodnocuje své priority. V roce 2023 nás vedení Společnosti zapojilo do procesu hodnocení jejích operací a strategie. Jako dozorčí rada jsme se aktivně zapojili a poskytovali rady i vedení. Pravidelně jsme se setkávali na schůzkách, na kterých jsme správní radě a výkonnému výboru předkládali podněty a výzvy k mnoha tématům, abychom se ujistili, že se na každý aspekt obnovení strategie podíval z různých úhlů pohledu. Vážím si silného ducha spolupráce a oboustranné konverzace, kterou jsme vedli. Věřím, že tato aktualizace strategie, o níž se s externím trhem podělíme během květnového Dne strategie, nasměruje společnost na cestu k budoucímu úspěchu v další fázi růstu společnosti Ahold Delhaize.

V průběhu roku 2023 vedení společnosti pokračovalo v rozvíjení naší strategie Leading Together, jejímž cílem bylo podpořit omnichannel růst, podpořit zdraví a udržitelnost, rozvíjet nejlepší talenty a dosáhnout provozní dokonalosti.

Zdravý a udržitelný přístup společnosti Ahold Delhaize zůstal v srdci společnosti a jsem hrdý na to, že se i nadále zaměřuje na správnou věc pro lidi a planetu. V době vysoké inflace a těžké ekonomické situace mnoha spotřebitelů je obzvláště důležité zajistit, aby byly zdravé a udržitelné potraviny dostupné všem. Více informací o tom, jak to dokázali, najdete v části *Podpora zdraví a udržitelnosti*.

V roce 2023 se Výbor pro zdraví a udržitelnost hlouběji zabýval zdravím, aby zjistil, jak mohou značky radit zákazníkům a podporovat je ve zdravějších návycích, a zároveň zajistit, aby zohledňovaly podmínky na místním trhu. Protože věříme, že toto téma bude stále důležitější, dozorčí rada bude v roce 2024 absolvovat vzdělávací program zaměřený na udržitelnost a související témata.

V průběhu roku jsme se nadále zaměřovali na důkladné plánování nástupnictví a posilování silných vedoucích týmů společnosti Ahold Delhaize. Potěšilo mě, že na výroční valné hromadě v roce 2023 byl znovu jmenován generální ředitel Frans Muller. Díky svým bohatým obchodním zkušenostem a strategickému rozhledu vybudoval Frans silný a různorodý tým vedoucích pracovníků a je hnací silou výkonnosti společnosti jak v oblasti finančních výsledků, tak v oblastech, jako jsou udržitelnost a DE&I. Na téže schůzi byl JJ Fleeman jmenován nástupcem Kevina Holta ve funkci generálního ředitele společnosti Ahold Delhaize USA. Jeho úspěšná třicetiletá kariéra v amerických podnicích je důkazem toho, jak společnost poskytuje příležitosti talentovaným lidem, a jsme rádi, že jsme pro tuto roli mohli najít lídra v našich vlastních řadách.

Přivítali jsme také novou finanční ředitelku Jolandu PootsBijl, která byla jmenována na mimořádné valné hromadě v roce 2023 a nahradila Natalii Knight. Jolanda je vášnivou vedoucí pracovnicí v oblasti financí, která úspěšně rozvíjí strategii a zároveň řídí její realizaci.
Jsme velmi rádi, že je součástí našeho týmu.

Po rozhodnutí ředitele právního oddělení (CLO) a CSO Jana Ernsta de Groota odejít v roce 2024 do důchodu se společnost rozhodla vytvořit ve výkonném výboru zvláštní funkci pro oblast udržitelnosti. Jsme vděčni za vše, co Jan Ernst v uplynulých devíti letech udělal pro vytvoření a podporu silného řízení společnosti a pro podporu naší zdravé a udržitelné strategie. Linn Evans, který v současné době zastává funkci CLO a generálního poradce ve společnosti Ahold Delhaize USA, převezme funkci CLO ve společnosti Ahold Delhaize. Jsem rád, že se nám na tuto pozici podařilo získat dalšího talentovaného vedoucího pracovníka ze společnosti. Jsme také rádi, že Alex Holt, který je v současné době CSO a členem výkonného výboru společnosti Woolworths Group v Austrálii a na Novém Zélandu, převezme roli CSO ve výkonném výboru společnosti Ahold Delhaize. Pokud jde o dozorčí radu, bylo mi ctí, že jsem byl znovu jmenován jejím předsedou, a těším se, že budu i nadále poskytovat vedení společnosti Ahold Delhaize vedení a podporu. Bill McEwan a Katie Doyle byli také znovu jmenováni na další funkční období a nadále se soustředíme na plánování nástupnictví v našem vlastním týmu, abychom zajistili, že budeme moci Společnosti poskytovat co nejlepší podporu a poradenství.

Rád bych vyjádřil svou vděčnost René Hooft Graaflandovi za jeho cenné přínosy během jeho působení, protože jeho funkční období skončí na nadcházející výroční valné hromadě.

Závěrem bych rád poděkoval správní radě, výkonnému výboru a především spolupracovníkům společnosti Ahold Delhaize, kteří pracují napříč lokálními značkami a podniky, za další rok pomoci zákazníkům a komunitám v těžkých časech a zároveň za budování silné budoucnosti naší Společnosti.

Jménem dozorčí rady

Peter Agnefjäll

SLOŽENÍ DOZORČÍ RADY

Složení dozorčí rady společnosti Ahold Delhaize by mělo odpovídat povaze podnikání a činnosti Společnosti a požadovaným odborným znalostem, zkušenostem, historii a nezávislosti jejích členů. Profil dozorčí rady byl aktualizován 10. srpna 2022, je zveřejněn na internetových stránkách společnosti na adrese *www.aholddelhaize.com* a dozorčí rada jej každoročně vyhodnocuje. Dozorčí rada je odpovědná za stanovení optimálního počtu svých členů, který závisí na kombinaci kvalifikace členů s ohledem na požadovanou kvalifikaci dozorčí rady jako orgánu. Preferovaná velikost je osm až deset členů. Dozorčí rada má v současné době devět členů.

Po valné hromadě akcionářů 12. dubna 2023 odstoupil z dozorčí rady Bala Subramanian. Na téže schůzi akcionáři znovu jmenovali (i) Petera Agnefjälla na čtyřleté funkční období, a to vzhledem k jeho úspěšnému a perspektivnímu vedení, strategickému rozhledu a angažovanosti. (ii) Katie Doyle na čtyřleté funkční období vzhledem k jejím rozsáhlým zkušenostem v oblasti (omnichannel) maloobchodu, jejím odborným znalostem a trvalému zaměření na zdravý životní styl a udržitelnost a jejím celosvětovým zkušenostem a (iii) Billa McEwana na jednoleté funkční období vzhledem k jeho rozsáhlým zkušenostem ve vedení severoamerického maloobchodu. S opětovným jmenováním Billa McEwana jsme upustili od dobrovolného přístupu zavedeného v době fúze mezi společnostmi Ahold a Delhaize Group v roce 2016, podle kterého byla při rozhodování o délce funkčního období členů

SPRÁVA

ZPRÁVA DOZORČÍ RADY

dozorčí rady ve společnosti Ahold Delhaize zohledňována jejich předchozí funkční období v radě společnosti Delhaize Group. Valná hromada akcionářů rovněž jmenovala Julii Vander Ploeg na období čtyř let s ohledem na to, že se jedná o zkušenou mezinárodní manažerku se zkušenostmi v oblasti digitálního a elektronického obchodu.
V souladu s ustanovením 2.1.5 nizozemského zákona o správě a řízení společností uvádí politika diverzity společnosti Ahold Delhaize pro dozorčí radu, že naším cílem je reprezentovat rozmanitost trhů a komunit, kterým sloužíme, a dosáhnout genderové rovnováhy a etnické i generační rozmanitosti. Ambicí společnosti Ahold Delhaize je dosáhnout v dozorčí radě vyváženého zastoupení žen a mužů v poměru 50/50, podobně jako je tomu u společnosti Ahold Delhaize, která usiluje o genderovou vyváženost na všech úrovních.

V současné době jsou členy dozorčí rady čtyři ženy a pět mužů a dozorčí rada se skládá z pěti různých národností. Jsme si vědomi toho, že zde zůstává prostor pro zlepšení, což se odráží v našich širokých a odvážných ambicích v oblasti DE&I a je zohledněno v plánování nástupnictví v dozorčí radě.

Průběžné vzdělávání

Je nezbytné, aby členové dozorčí rady měli znalosti o tom, jak jsou společnost Ahold Delhaize a její přidružené podniky řízeny, rozuměli trendům na trzích, na kterých působíme, a měli specifické odborné znalosti potřebné k výkonu svých povinností, včetně oblasti udržitelnosti a digitalizace. V rámci průběžného vzdělávání zorganizovala Společnost pro dozorčí radu v roce 2023 několik virtuálních hloubkových setkání. Tato hloubková setkání poskytla dozorčí radě příležitost seznámit se s vedoucími pracovníky a klíčovými talenty Společnosti a jejími skvělými lokálními značkami. Na druhé straně tato setkání umožnila spolupracovníkům bližší kontakt s dozorčí radou. Hlubší analýzy zahrnovaly témata, jako je rozsah 3, implementace směrnice CSRD společností Ahold Delhaize a související výzvy, kterým čelí, psychologická bezpečnost a využívání umělé inteligence Společností, stejně jako několik sezení zaměřených na jednotlivé značky.

Noví členové naší rady absolvovali důkladný několikadenní úvodní program, během kterého byli představeni členům výkonného výboru, klíčovým představitelům GSO a řadě lídrů našich skvělých lokálních značek.

Vyhodnocení

Dozorčí rada provedla své roční hodnocení za rok 2023, přičemž hodnotila jak svou vlastní činnost, tak i činnost svých výborů a jednotlivých členů, včetně interakce se správní radou. Pro usnadnění hodnocení vyplnili všichni členové dozorčí rady dotazník s otevřenými otázkami. Kromě toho se na hodnocení podíleli členové správní rady. Konsolidované výsledky dotazníků byly využity k usnadnění strukturované diskuse o výsledcích během zasedání dozorčí rady, které se konalo v únoru 2024. Dozorčí rada se rovněž zamyslela nad výsledky sebehodnocení v roce 2022 a nad hlavními prioritami pro rok 2023.

Mezi priority pro rok 2023 patřila mimo jiné potřeba investovat dostatek kvalitního času do projednávání témat souvisejících s krátkodobou a dlouhodobou strategií a společně s vedením revidovat provozní rámec společnosti. Zjistili jsme, že zasedání dozorčí rady by mohla být efektivnější, kdyby se zlepšila rovnováha mezi časem na příspěvky a časem na diskusi. Za prioritu jsme také považovali spolupráci se zúčastněnými stranami, zejména v oblasti ESG agendy Společnosti.

Dozorčí rada zaujala k řešení těchto priorit strukturovaný přístup, který zahrnoval plánování příslušných znalostních zasedání, hloubkové analýzy a neformálních setkání. Dozorčí rada kladla důraz na udržení rovnováhy v diskusích mezi tématy zaměřenými na získávání informací, zachování dohledu a zajištění souladu, a tématy souvisejícími s krátkodobou a dlouhodobou strategií. V průběhu celého roku Společnost pokračovala ve spolupráci s mnoha zúčastněnými stranami v oblasti ESG.

Po zvážení výsledků sebehodnocení za rok 2023 a po zvážení podnětů od správní rady stanovila dozorčí rada následující hlavní priority a opatření pro rok 2024:

- Pokračování v upřednostňování otázek udržitelnosti a digitalizace,
- Nalezení rovnováhy v míře zapojení,
- Provádění výsledků aktualizace strategických priorit po dni strategie v květnu 2024.

Dozorčí rada je přesvědčena, že upřednostnění těchto klíčových kroků a priorit zlepší naši efektivitu při řešení budoucích výzev.

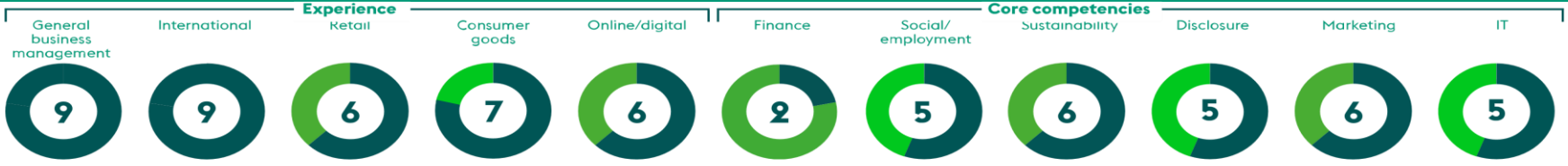
Dozorčí rada dále bere na vědomí (nový) požadavek podle ustanovení 2.2.6 nizozemského zákona o správě a řízení společností, že hodnocení by mělo probíhat pravidelně pod dohledem externího odborníka. Toto hodnocení bude prováděno pravidelně.

SPRÁVA

ZPRÁVA DOZORČÍ RADY

Profil dozorčí rady

NÁZEV	POTRAVIN					KLÍČOVÉ KOMPETENCE					
	OBECNÉ OBCHODNÍ ŘÍZENÍ		SPOTŘEBNÍ ZBOŽÍ								
	MEZINÁRODNÍ		MALOOBCHOD		ONLINE/DIGITÁLNÍ	FINANCE	SPOLEČENSKÉ OTÁZKY / ZAMĚSTNANOST	UDRŽITELNOST	POSKYTOVÁNÍ INFORMACÍ	MARKETING	IT
Peter Agnefjäll	*	*	*	*	*		*	*			*
Bill McEwan	*	*	*	*			*	*	*	*	
René Hooft Graafland	*	*		*		*			*	*	
Katie Doyle	*	*	*	*	*			*		*	*
Helen Weir	*	*	*	*	*	*	*		*		*
Frank van Zanten	*	*			*		*	*	*	*	*
Jan Zijderveld	*	*	*	*	*			*		*	
Pauline van der Meer Mohr	*	*					*	*	*		
Julia Vander Ploeg	*	*	*	*	*					*	*



Harmonogram opětovného jmenování do dozorčí rady

JMÉNO	DATUM NAROZENÍ	DATUM ÚČINNOSTI PRVNÍHO JMENOVÁNÍ	OPĚTOVNÉ JMENOVÁNÍ NA DRUHÉ A TŘETÍ FUNKČNÍ OBDOBÍ	KONEC AKTUÁLNÍHO JMENOVÁNÍ
Peter Agnefjäll	21. dubna 1971	10. dubna 2019	2023	2027
Bill McEwan	28. července 1956	24. července 2016	2023	2024
René Hooft Graafland	24. září 1955	1. ledna 2015	2022	2024
Katie Doyle	20. října 1967	10. dubna 2019	2023	2027
Helen Weir	17. srpna 1962	8. dubna 2020		2024
Frank van Zanten	24. února 1967	8. dubna 2020		2024
Jan Zijderveld	9. května 1964	14. dubna 2021		2025
Pauline van der Meer Mohr	22. února 1960	13. dubna 2022		2026
Julia Vander Ploeg	27. června 1970	12. dubna 2023		2027

SPRÁVA

ZPRÁVA DOZORČÍ RADY

ZAPOJENÍ DOZORČÍ RADY

V průběhu roku se uskutečnilo celkem 12 zasedání dozorčí rady. V únoru, dubnu a listopadu jsme uspořádali osobní setkání v nizozemském Zaandamu. V červnu jsme uspořádali osobní schůzky v americkém Chicagu a v září jsme uspořádali osobní schůzku v Bostonu, rovněž v USA. V souvislosti s těmito schůzkami jsme uspořádali obchodní návštěvy a setkání s vedoucími pracovníky a snídaně s talenty. Všech zasedání, s výjimkou těch neveřejných, se účastnila správní rada a několik dalších členů výkonného výboru. Rovněž vrcholový management a klíčové talenty Společnosti byli pravidelně zváni k prezentaci na konkrétní témata.

Dozorčí rada se v roce 2023 zaměřila na řadu klíčových témat a výzev. Dozorčí rada a vedení společnosti pravidelně diskutovaly o možnostech, jak zajistit, aby vize a strategie společnosti vedly k udržitelnému vytváření dlouhodobé hodnoty. Mezi diskutovaná témata patřily důsledky a výzvy současného ekonomického klimatu, geopolitické výzvy, násilí, sociální nepokoje a dopady inflace na podnikání společnosti a na podnikání značek na jejich specifických trzích.

V uplynulých čtyřech letech nám naše strategie Leading Together poskytuje pevný rámec pro další vývoj našeho obchodního modelu, abychom mohli sloužit zákazníkům při jejich omnichannel nákupních cestách a dosahovat dobrých výsledků. V návaznosti na tuto strategii a s cílem zajistit, aby společnost byla schopna i nadále plnit budoucí požadavky, vedení společnosti Ahold Delhaize v současné době aktualizuje strategické priority, aby se přizpůsobilo změnám v makroekonomickém a konkurenčním prostředí. Během roku 2023 správní rada a výkonný výbor zajistily, aby byla dozorčí rada zapojena do procesu a aby probíhal otevřený a transparentní dialog s dozorčí radou za účelem hodnocení operací a strategie společnosti. Dozorčí rada s potěšením konstatuje, že v průběhu tohoto procesu bylo nedílnou součástí hodnocení správné jednání ve prospěch lidí a planety, udržitelná tvorba dlouhodobé hodnoty a zájmy všech zúčastněných stran.

Správní rada zajistila otevřený dialog s dozorčí radou ohledně různých strategických projektů fúzí a akvizic oznámených v roce 2023. Při podpoře vedení společnosti Delhaize v jejich rozhodnutí transformovat podnikání a posílit jeho postavení na konkurenčním belgickém maloobchodním trhu věnovala dozorčí rada zvláštní pozornost pokroku dosaženému během roku a jeho dopadu na všechny zúčastněné strany (jak finanční, tak nefinanční). Dozorčí rada pečlivě sledovala proces vedoucí k akvizici místního rumunského řetězce supermarketů Profi, kterou následně schválila, přičemž tato akvizice podléhá regulačnímu schválení. Dozorčí rada také průběžně sledovala a dohlížela na vývoj společnosti FreshDirect během roku a podpořila rozhodnutí vedení odprodat tuto firmu společnosti Getir po důkladném přezkoumání amerických online operací.

Tyto pravidelné aktualizace a dialogy o strategických záležitostech umožnily dozorčí radě poskytovat vedení rady a dohled a zároveň klást správní radě otázky týkající se strategické hodnoty jejich plánů. Tyto interakce zajistily, že zájmy všech zúčastněných stran byly v rozhodovacích procesech pevně zakotveny.

Během roku 2023 dozorčí rada diskutovala a nadále kladla otázky vedení ohledně jejich přístupu k zdravému a udržitelnému rozvoji. Na několika jednáních dozorčí rada prostřednictvím svého výboru pro zdraví a udržitelnost diskutovala o tom, jak může společnost Ahold Delhaize dále přispět k tomu, aby byl potravinový systém udržitelnější a zdravější pro spotřebitele. Ahold Delhaize si klade za cíl vést směrem k udržitelnějšímu a zdravějšímu potravinovému systému, přičemž bere v úvahu, že zákaznická základna našich značek je velmi různorodá a mnohostranná. Například pozorujeme obecně pozitivní postoj zákazníků ke zdravému stravování, zároveň však existují výzvy v podobě dostupnosti, času na uvědomělé nakupování a vaření a nedostatku informací pro lepší rozhodování. Toto představuje přímou příležitost pro značky Ahold Delhaize, aby učinily zdravé potraviny cenově dostupné a přístupné všem. Dozorčí rada s potěšením konstatuje, že lokální značky aktivně integrují tento cíl do své každodenní činnosti a že v celé společnosti jsou neustále zaváděny nové iniciativy.

Dozorčí rada pravidelně diskutovala a hodnotila plány nástupnictví pro správní radu i dozorčí radu s ohledem na končící funkční období. To vedlo k opětovnému jmenování Petera Agnefjälla na čtyři roky, Billa McEwana na jeden rok a Katie Doyle na čtyři roky a ke jmenování Julie Vander Ploeg na období čtyř let na výroční valné hromadě v roce 2023. Po dalších plánech nástupnictví v roce 2023 a s výhledem do budoucna se dozorčí rada rozhodla nominovat Helen Weir a Franka van Zantena k opětovnému jmenování na další čtyřleté funkční období na valné hromadě v roce 2024, a to s ohledem na jejich cenný přínos pro dozorčí radu. Kromě toho se dozorčí rada rozhodla nominovat Billa McEwana k opětovnému jmenování na další dvouleté období vzhledem k jeho rozsáhlým zkušenostem z maloobchodního sektoru v Severní Americe a jeho cennému přínosu jako člena a místopředsedy dozorčí rady. Tyto navrhované opětovné nominace zajistí pevný základ pro kontinuitu a uchování znalostí v rámci dozorčí rady, vzhledem k tomu, jak se různé profesní zázemí a odborné znalosti těchto členů navzájem doplňují. Význam diverzity, rovnosti a inkluze (DE&I) byl pravidelně zdůrazňován v diskusích o nástupnictví jak ze strany dozorčí rady, tak ze strany správní rady. Obě rady průběžně hodnotily příležitosti ke zlepšení svého výkonu v této oblasti, přičemž uznaly hodnotu diverzity, rovnosti a inkluze při dosahování výsledků a zrcadlení komunit, které obsluhují značky naší společnosti.

Leden: Na lednovém zasedání dozorčí rada projednala několik strategických obchodních témat. Na doporučení výboru pro správu a jmenování dozorčí rada schválila nominaci Julie Vander Ploeg na členku dozorčí rady.

Únor: Během dvoudenního jednání dozorčí rada projednala a schválila výsledky Ahold Delhaize za čtvrté čtvrtletí a celý rok 2022, návrh na výplatu dividendy, emisi dluhopisu vázaného na udržitelnost, který zdůrazňuje závazek společnosti k jejímu zdravému a udržitelnému přístupu, a cíle společnosti Ahold Delhaize v oblasti zdraví a udržitelnosti na období 2023–2025.

Dozorčí rada dále projednala výsledky společnosti za rok 2022 v oblasti klíčových ukazatelů výkonnosti (KPI) v oblasti zdraví a udržitelnosti a různá strategická témata, včetně přezkumu investic za druhou polovinu roku 2022, a obdržela aktuální informace o technologických funkcích Ahold Delhaize.

Na doporučení výboru pro správu a jmenování dozorčí rada schválila návrhy na opětovné jmenování Billa McEwana na období jednoho roku a Katie Doyle na období čtyř let.

Na doporučení výboru pro odměňování dozorčí rada schválila výkonnostní a krátkodobý pobídkový násobitel pro rok 2022 a úpravu platů členů výkonného výboru pro rok 2023.

Na samostatném zasedání na konci února dozorčí rada schválila

Výroční zprávu za rok 2022 a program a vysvětlující poznámky k výroční valné hromadě v dubnu 2023.

SPRÁVA

ZPRÁVA DOZORČÍ RADY

Duben: Dozorčí rada obdržela podrobné informace o transformaci v Belgii, vývoji ohledně FreshDirect a probíhajících strategických projektech. Na základě doporučení výboru pro správu a jmenování dozorčí rada projednala a schválila nové složení jednotlivých výborů. Kromě toho se dozorčí rada připravovala na valnou hromadu.

Květen: V průběhu května dozorčí rada schválila průběžnou zprávu za 1. čtvrtletí 2023 a projednala zprávu výboru pro audit, finance a rizika, včetně zprávy externího nezávislého auditora a interního auditora. Dozorčí rada obdržela rozsáhlé aktuální informace o řadě projektů, jako je transformace v Belgii, vývoj FreshDirect a aktualizace strategie.

Červen: Během třídenního zasedání v Chicagu v USA navštívila dozorčí rada celou řadu maloobchodních prodejců a také společnost PDL. Dozorčí rada a správní rada v těchto dnech projednávaly různá témata související se strategií, včetně aktualizace strategie, vývoje u FreshDirect a přezkumu po investici v první polovině roku 2023, a obdržely aktuální informace o dodavatelském řetězci Ahold Delhaize USA.

Srpen: Na tomto zasedání dozorčí rada schválila průběžné výsledky za 2. čtvrtletí 2023 a výplatu zálohy na dividendu. Dozorčí rada rovněž obdržela aktuální informace o různých strategických tématech, včetně transformace v Belgii.

Září: Dozorčí rada se sešla na třídenním zasedání v americkém Bostonu, kde schválila dokument Ahold Delhaize Euro Ecommercial Paper, akvizici místního rumunského řetězce supermarketů Profi a rozhodnutí připojit se k evropské maloobchodní alianci EURELEC, aby se vyřešily cenové rozdíly mezi evropskými trhy. Dozorčí rada a správní rada rovněž obsáhle diskutovaly o probíhající aktualizaci strategie, o pokroku dosaženém v transformaci v Belgii a o vývoji situace ohledně FreshDirect.

Listopad: Během třídenního zasedání v Zaandamu dozorčí rada projednala a schválila rozpočet na rok 2024, dlouhodobé plány na roky 2025 a 2026, zpětný odkup akcií v hodnotě 1 miliardy EUR, který bude zahájen v lednu 2024, a průběžné výsledky za 3. čtvrtletí 2023. Vedení společnosti poskytlo aktuální informace o technologiích ve společnosti Ahold Delhaize a o různých strategických tématech. Dozorčí rada dále schválila rozhodnutí o prodeji společnosti FreshDirect společnosti Getir.

Prosinec: Na dalších dvou zasedáních dozorčí rada obdržela mimo jiné aktuální informace o obnově strategie, včetně témat, jako je developerský projekt Stop & Shop Allston Yards v Bostonu, a schválila kapitálovou investici do omnichannel přestaveb Food Lion Charlotte.

Kromě toho se v průběhu roku konalo několik neveřejných zasedání dozorčí rady bez dalších účastníků. Tato neveřejná jednání se mimo jiné zabývala hodnocením fungování správní rady a výkonného výboru a jejich jednotlivých členů, jakož i fungováním dozorčí rady samotné. Na (části) soukromých jednání byl pravidelně zván generální ředitel k projednání činnosti správní rady a výkonného výboru.

V průběhu roku 2023 pokračovali předseda a generální ředitel v týdenních individuálních schůzkách, na kterých probírali pokrok v různých tématech.

V neposlední řadě se externí nezávislý auditor zúčastnil zasedání v únoru 2023, na kterém byla předložena výroční zpráva a účetní závěrka za rok 2022 ke schválení valné hromadě akcionářů. Externí nezávislý auditor se rovněž účastnil čtvrtletních jednání, na kterých byly projednávány výsledky hospodaření.

ÚČAST

S výjimkou několika málo případů, kdy existovaly opodstatněné důvody, se členové dozorčí rady v roce 2023 účastnili všech zasedání dozorčí rady.

Ve všech případech se členové dozorčí rady, kteří se nemohli zúčastnit, postarali o své zastoupení. Všichni členové dozorčí rady věnovali dostatek času záležitostem týkajícím se Společnosti.

NÁVŠTĚVNOST RADY	DOZORČÍ RADA		VÝBOR PRO AUDIT, FINANCE A RIZIKA		VÝBOR PRO SPRÁVU A JMENOVÁNÍ		VÝBOR PRO ODMĚŇOVÁNÍ		VÝBOR PRO ZDRAVÍ A UDRŽITELNOST			
POČET ZASEDÁNÍ:	USPOŘÁDÁNO	ZÚČASTNIL/A SE	USPOŘÁDÁNO	ZÚČASTNIL/A SE	USPOŘÁDÁNO	ZÚČASTNIL/A SE	USPOŘÁDÁNO	ZÚČASTNIL/A SE	USPOŘÁDÁNO	ZÚČASTNIL/A SE	USPOŘÁDÁNO	ZÚČASTNIL/A SE
Peter Agnefjäll	12	12			5	5	5	5				
Bill McEwan	12	11			3	3	3	3	4	4		
René Hooft Graafland	12	12	5	5					4	4		
Katie Doyle	12	12			5	5			4	4		
Helen Weir	12	10	5	5	5	5						
Frank van Zanten	12	12			5	5	5	5				
Bala Subramanian	4	1			2	1			1	0		
Jan Zijderveld	12	12	5	5					4	3		
Pauline van der Meer Mohr	12	11	5	5			5	5				
Julia Vander Ploeg	8	8					2	2	3	3		

NEZÁVISLOST

Dozorčí rada potvrzuje, že v průběhu roku 2023 i ke dni zveřejnění této zprávy byli členové dozorčí rady nezávislí ve smyslu ustanovení 2.1.8 nizozemského zákona o správě a řízení společností.

SPRÁVA

ZPRÁVA DOZORČÍ RADY

AKCIOVÉ POZICE

V průběhu roku 2023 drželi akcie Společnosti následující členové dozorčí rady:

ČLEN	POZICE
Peter Agnefjäll	7 200 kmenových akcií
Bill McEwan	7 125 amerických depozitních certifikátů ADR
Helen Weir	1 000 kmenových akcií

Peter Agnefjäll, Bill McEwan a Helen Weir drží své pozice ke dni vydání této výroční zprávy.

VÝBORY DOZORČÍ RADY

Výbory dozorčí rady mají specifické úkoly, poradní pravomoc a pravidelně informují dozorčí radu o svých jednáních. Současné složení výborů dozorčí rady je podrobně uvedeno v následující tabulce.

	VÝBOR PRO AUDIT, RIZIKA A FINANCE	VÝBOR PRO SPRÁVU A JMENOVÁNÍ	VÝBOR PRO ODMĚŇOVÁNÍ	VÝBOR PRO ZDRAVÍ A UDRŽITELNOST
Peter Agnefjäll (předseda)		Člen	Člen	
Bill McEwan		Člen		Člen
René Hooft Graafland	Předsedkyně			Člen
Katie Doyle		Člen		Předsedkyně
Helen Weir	Člen	Předsedkyně		
Frank van Zanten		Člen	Člen	
Jan Zijderveld	Člen			Člen
Pauline van der Meer Mohr	Člen		Předsedkyně	
Julia Vander Ploeg			Člen	Člen

během roku 2023 zůstaly beze změny.

Výbor pro audit, finance a rizika

Na zasedání výboru pro audit, finance a rizika jsou zváni, a účastní se jich: generální ředitel, finanční ředitel, ředitel pro právní záležitosti, hlavní viceprezident pro interní audit, hlavní viceprezident pro daně a účetnictví a zástupci externího nezávislého auditora.

V roce 2023 se výbor pro audit, finance a rizika sešel pětkrát. Účast členů tohoto výboru byla 100 %. Výbor v průběhu roku bedlivě sledoval proces finanční uzávěrky a kontroloval zveřejňování čtvrtletních výsledků. Výbor obdržel několik aktuálních informací o rizikovém profilu společnosti a její finanční situaci. Během každého čtvrtletního zasedání výbor obdržel aktuální informace o daních a účetnictví, interním auditu, vnitřní kontrole, správě, řízení rizik a dodržování předpisů, etice, integritě produktů, ochraně majetku a kontinuitě podnikání, bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, informační a kybernetické bezpečnosti, ochraně osobních údajů a soudních sporech. Výbor rovněž věnoval zvláštní pozornost tématům vykazování v oblasti ESG, jako je směrnice CSRD, náležitá péče v oblasti udržitelnosti, implementace CSRD a dvojí posouzení významnosti. Výbor diskutoval o trendech, incidentech a reakci na incidenty. Výbor rovněž projednal a přezkoumal s externím auditorem roční plán externího auditu, zjištění na základě jím provedených čtvrtletních postupů a jeho roční zprávu pro správní radu, včetně jeho připomínek k internímu kontrolnímu rámci pro kontroly finančního výkaznictví, IT a kontroly související s ESG. Výbor na svém listopadovém zasedání zhodnotil fungování útvaru interního auditu, a to na základě dotazníku, který vyplnili klíčoví zaměstnanci

SPRÁVA

ZPRÁVA DOZORČÍ RADY

společnosti, kteří často přicházejí do styku s oddělením interního auditu. Funkce interního auditu je nejméně jednou za pět let hodnocena nezávislou třetí stranou na základě mezinárodního rámce profesních postupů Institutu interních auditorů (Institute of Internal Auditors International Professional Practices Framework).

S ohledem na přání Natalie Knight odejít do důchodu a odstoupit ze správní rady v červnu 2023 se výbor zúčastnil několika jednání s generálním ředitelem, aby určil složení správní rady, a doporučil dozorčí radě, aby navrhla Jolanda Poots-Bijl na jmenování novou členkou správní rady. Po jmenování akcionáři nastoupila Jolanda v polovině srpna na pozici výkonné viceprezidentky pro finance a členky výkonného výboru a od 1. října 2023 převzala funkci finanční ředitelky. Její funkční období skončí ve čtvrtém kalendářním roce po roce jmenování na výroční valné hromadě v roce 2027.

Kromě toho výbor pro správu a jmenování poskytoval dozorčí radě pokyny v různých otázkách týkajících se výběru a jmenování členů dozorčí rady, správní rady a výkonného výboru. To zahrnovalo pravidelné hodnocení složení a rozmanitosti těchto tří orgánů, navrhování profilu dozorčí rady, hodnocení výkonnosti jednotlivých členů těchto tří orgánů a podávání zpráv o výsledcích dozorčí radě, vytváření plánů nástupnictví, navrhování jmenování nebo opětovného jmenování členů správní rady a dozorčí rady a dohled nad politikou výkonného výboru při výběru a jmenování vrcholového vedení.

Výbor pro odměňování

V roce 2023 uspořádal výbor pět zasedání, na která byli pozváni mimo jiné generální ředitel a ředitelka lidských zdrojů. Kromě toho se výbor

Výbor pro audit, finance a rizika a jeho předseda se setkávali s hlavním viceprezidentem pro interní audit a externím nezávislým auditorem tak často, jak bylo považováno za nutné. Výbor pro audit, finance a rizika se v únoru 2024 sešel s novým nezávislým externím auditorem na neveřejném jednání, protože to bylo považováno za logický okamžik k projednání a vyhodnocení auditu nezávislého externího auditora za první rok v průběhu účetního období 2023.
sešel na třech soukromých schůzích. Účast členů výboru byla 100 %. Výbor důkladně zvážil a projednal přístup k návrhu pobídek pro rok 2023, přičemž zohlednil názory všech příslušných klíčových zúčastněných stran, a to jak interně, tak externě. Výbor projednal a podpořil platová doporučení pro členy správní rady a výkonného výboru, jakož i pro nově jmenované členy výkonného
výboru od roku 2024, a poradil dozorčí radě ohledně krátkodobých a dlouhodobých motivačních cílů (pobídek) pro rok 2023. Výbor rovněž přezkoumal a projednal referenční hodnoty odměňování správní rady a výkonného výboru.

Více informací o odměňování členů správní a dozorčí rady naleznete ve *Zprávě o odměňování*.

Výbor pro zdraví a udržitelnost

Během roku 2023 se výbor sešel na čtyřech zasedáních. Účast jeho členů byla 90%. Během těchto schůzek se výbor seznámil s globálními informacemi o situaci v oblasti zdraví a udržitelnosti, včetně očekávání zákazníků, spolupracovníků, investorů a dalších zúčastněných stran. Výbor pravidelně přezkoumával výkonnost společnosti v porovnání se čtyřmi hlavními klíčovými ukazateli výkonnosti v rámci cílů v oblasti zdraví a udržitelnosti – prodeje zdravých potravin, potravinový odpad, emise skleníkových plynů a udržitelné balení – a vybízel vedení, aby prozkoumalo, zda je možné udělat více. Výbor poskytl doporučení vedení a dozorčí radě poté, co projednal a zpochybnil obsah a úroveň ambicí navrhovaných cílů pro roky 2024, 2025 a 2026. V září výbor vedl podrobnou diskusi o přístupu společnosti Ahold Delhaize ke zdraví se zaměřením na úlohu značek při podpoře zdravějšího výběru zákazníků.

Dozorčí rada rozhodla, že René Hooft Graafland a Helen Weir jsou „finanční experti výboru pro audit“ ve smyslu ustanovení 2.1.4 nizozemského zákona o správě a řízení společností.

Výboru pro správu a jmenování

V roce 2023 uspořádal výbor pět zasedání, na která byli pozváni mimo jiné generální ředitel a ředitelka lidských zdrojů. Kromě toho se výbor sešel na pěti soukromých schůzích. Účast členů tohoto výboru byla 96 %. Výbor zhodnotil výkony členů dozorčí rady a výkonného výboru a doporučil schválení cíle pro rok 2023 pro členy správní rady a výkonného výboru. Výbor obdržel několik aktuálních informací o plánování nástupnictví a talentů a DE&I. Výbor společně s vedením uvažoval o výsledku průzkumu zapojení spolupracovníků.

Závěr

Dozorčí rada dospěla k závěru, že její složení v roce 2023, s rozsáhlou a různorodou odborností a souborem dovedností, bylo vhodné pro podporu společnosti. Dozorčí rada ocenila četnost schůzek a úroveň poskytovaných informací, jakož i závazek společnosti a její správní rady podporovat všechny činnosti společnosti Ahold Delhaize.

Dozorčí rada se domnívá, že dostala dostatek informací a času k plnění svých povinností vůči společnosti a všem jejím zúčastněným stranám, a mohla podpořit vedení společnosti v dalším náročném roce, v němž společnost nadále pomáhala zákazníkům a komunitám dobře jíst, šetřit čas a lépe žít, a zároveň se zaměřila na dosahování dobrých finančních výsledků a řešení témat, která jsou v popředí zájmu společnosti.

Jsme vděčni akcionářům Ahold Delhaize za jejich neutuchající důvěru a podporu společnosti, její strategii a jejímu vedení.

Dozorčí rada by především ráda vyjádřila poděkování spolupracovníkům a vedení Společnosti a jejích skvělých lokálních značek za jejich nadšení a odhodlání plnit sliby, které společnost Ahold Delhaize dává zákazníkům a všem ostatním zúčastněným stranám.

Dozorčí rada, Zaandam, Nizozemsko

27. února 2024

SPRÁVA

ŘÍZENÍ RIZIK

Ahold Delhaize má rozmanité portfolio značek, geografický rozsah a obchodní strukturu. Z tohoto důvodu je kriticky důležité, abychom rizika řídili proaktivním a odpovědným způsobem tak, abychom zajistili, že budeme schopni plnit naši strategii Leading Together.

SPRÁVA, ŘÍZENÍ RIZIK A SOULAD S PŘEDPISY

Náš rámec GRC, který byl vytvořen na základě našich hodnot a etických zásad, je přizpůsoben naší struktuře a navržen tak, aby reagoval na dynamické potřeby našeho podnikání zaměřeného na značky. Poskytuje našemu vedení transparentní pohled na rizika, která podstupujeme, kterým čelíme a která řídíme a mají strategický dopad na naše skvělé lokální značky i naši globální organizaci.

Rámec GRC se skládá z globálních zásad a kontrol a také ze struktury výboru GRC na globální úrovni a na úrovni značek, která slouží jako fórum pro identifikaci, řešení a monitorování relevantních rizik ve všech oblastech našeho podnikání.

Globální výbor GRC je zodpovědný za přezkum opatření, problémů a událostí v oblasti GRC společnosti Ahold Delhaize. Výboru GRC předsedá ředitel pro právní záležitosti a tento výbor (i) radí správní radě a výkonnému výboru v záležitostech týkajících se rámce GRC, včetně celkové vize a strategie GRC, (ii) dohlíží na činnosti zaměřené na rozvoj a udržování vhodného GRC rámce a (iii) jedná s vrcholovým vedením společnosti Ahold Delhaize o důležitých událostech v souvislosti se správou, riziky a souladu s předpisy.

ŘÍZENÍ PODNIKOVÝCH RIZIK (ENTERPRISE RISK MANAGEMENT – ERM)

Prostřednictvím našeho programu řízení podnikových rizik (ERM), který je součástí realizace naší strategie, vedení jednotlivých značek a globálních funkcí dvakrát ročně přezkoumává strategická, provozní, finanční, regulační a ESG rizika a související opatření na jejich zmírnění. Náš výkonný výbor provádí pololetní přezkum všech rizik hlášených značkami a výsledek je agregován do zprávy ERM, která je předložena správní radě a dozorčí radě, jak vyžaduje nizozemský zákon o správě a řízení společností. Program ERM společnosti Ahold Delhaize přispívá k tvorbě zásad, postupů a kontrolních mechanismů, k rozsahu činností interního auditu a k procesu plánování a výkonnosti podniku.



Rámec správy, řízení rizik a souladu s předpisy

CHUŤ K RIZIKU

Naše chuť k riziku je definována naší dozorčí a správní radou a je integrována do podnikání prostřednictvím naší strategie, našich globálních zásad, postupů, kontrol a rozpočtů. Naše ochota podstupovat jednotlivá rizika je určena na základě zvážení klíčových příležitostí a potenciálních hrozeb pro dosažení našich strategických, provozních, finančních a ESG cílů a cílů souladu a lze je rozdělit do následujících kategorií:

Strategická rizika pocházejí z trendů, vývoje nebo událostí, které by nám mohly bránit v implementaci a realizaci našich strategických cílů.

SPRÁVA

ŘÍZENÍ RIZIK

Chuť k riziku: průměrná až nadprůměrná

Ahold Delhaize má rozmanité portfolio značek, geografický rozsah a obchodní strukturu. Z tohoto důvodu je kriticky důležité, abychom rizika řídili proaktivním a odpovědným způsobem tak, abychom zajistili, že budeme schopni plnit naši strategii Leading Together.

Používáme analýzu založenou na faktech, která odvozuje poznatky z našich různých trhů a značek, abychom podpořili náš strategický rozhodovací proces způsobem, který zohledňuje finanční, ekonomický, sociální a politický vývoj, který by mohl ovlivnit naši schopnost dosahovat strategických cílů.

OPERAČNÍ RIZIKA	Náš přístup
Operační rizika zahrnují nepředvídané incidenty, které by mohly být důsledkem selhání interních procesů nebo systémů, lidské chyby nebo nepříznivých vnějších událostí a mohly by negativně ovlivnit každodenní provoz našeho podnikání. **Chuť k riziku: nízká**	Společnost Ahold Delhaize je vzhledem ke složité a rozmanité povaze svého podnikání a dodavatelského řetězce vystavena řadě provozních rizik. Snažíme se minimalizovat pravděpodobnost přerušení podnikání a související dopad operačních poruch. Rámec GRC vytváříme a řídíme prostřednictvím globálních zásad a politik, které regulují dosahování našich cílů na místní i globální úrovni. Naše struktury a procesy neustále kontrolujeme a investujeme do nich, abychom zajistili, že jsou vhodné pro daný účel a řeší všechna identifikovaná operační rizika.
FINANČNÍ RIZIKA	**Náš přístup**
Finanční rizika zahrnují nejistotu finanční návratnosti investic, snížení likvidity, erozi zisků, potenciální finanční ztráty v důsledku finanční politiky a další externí faktory, jako jsou makroekonomické prostředí, nespolehlivost dodavatelů, ekonomická omezení a snižování zákaznické základny. **Chuť k riziku: nízká**	Ahold Delhaize má obezřetnou finanční strategii zaměřenou na udržení našeho solidního úvěrového ratingu na investiční úrovní. Jsme averzní vůči jakýmkoli rizikům, která by mohla ohrozit integritu našeho finančního výkaznictví. Naše řízení finančních rizik, ochota riskovat a citlivost jsou podrobněji popsány v *Příloze 30* ke konsolidované účetní závěrce.
RIZIKA SOULADU	**Náš přístup**
Rizika souladu se týkají neočekávaných nedodržení platných zákonů a předpisů, jakož i našich vlastních zásad a postupů. **Chuť k riziku: velmi nízká**	Ve společnosti Ahold Delhaize jsou naše hodnoty nezbytnou součástí našeho strategického rámce. Při každodenní práci se snažíme chovat přesně podle našich hodnot. Jednou z našich hodnot je „integrita“, což znamená, že Společnost a všichni její spolupracovníci dělají tu správnou věc, aby si získali důvěru zákazníků. Usilujeme o úplný soulad se zákony a předpisy a našimi zásadami a postupy všude, kde podnikáme.
RIZIKA ESG	**Náš přístup**
Rizika ESG se týkají vývoje, trendů a událostí souvisejících se životním prostředím, společenskými záležitostmi a správou, včetně fyzických rizik a rizik přechodu souvisejících se změnou klimatu a dopadu očekávání zúčastněných stran v oblasti ESG na naši strategii a výkonnost. **Chuť k riziku: průměrná**	Náš přístup k ESG začíná snahou lépe porozumět světu, ve kterém žijeme, výzvám, kterým čelíme v dlouhodobém, střednědobém a krátkodobém horizontu, a tomu, co od nás očekávají naše zúčastněné strany. Na základě těchto znalostí určíme témata, která dokážeme nebo bychom mohli dokázat nejvíce ovlivnit nebo která nás nejvíce ovlivňují. Stanovujeme si cíle a závazky týkající se témat ESG a monitorujeme naše výsledky na základě řady klíčových ukazatelů výkonnosti. Další podrobnosti naleznete v části *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)*.

SPRÁVA

ŘÍZENÍ RIZIK

Rámec GRC

Kontrolní rámec Ahold Delhaize zahrnuje hodnocení rizik, kontrolní činnosti a monitorování do našich obchodních praktik na úrovni celé entity, jakož i na úrovni jednotlivých funkcí. Přijali jsme model „trojité obrany“ (viz graf na této straně), abychom poskytli přiměřenou jistotu, že rizika dopadající na dosažení důležitých cílů jsou identifikována a zmírněna.

Monitorování a zabezpečování

Klíčovým prvkem našeho rámce GRC je monitorování a zabezpečování. Ke sledování výkonnosti Společnosti používáme komplexní proces obchodního plánování a posouzení výkonnosti. Tento proces zahrnuje přijetí strategie, rozpočtování a vykazování aktuálních a plánovaných výsledků. Výkonnost podnikání posuzujeme podle finančních i nefinančních cílů (včetně cílů udržitelnosti). Abychom vyhověli obchodním potřebám a požadavkům nizozemského zákona o správě a řízení společností, máme zaveden proces certifikace vedení v rámci celé skupiny, který vyžaduje, aby členové týmu výkonného vedení v každé z našich účetních jednotek čtvrtletně zasílali výboru pro zveřejňování finančních informací prohlášení k auditu. Tato prohlášení potvrzují, zda vykazující subjekty dodržují Etický kodex společnosti Ahold Delhaize, zásady prevence a odhalování podvodů, účetní a interní kontrolní standardy a požadavky na zveřejňování.

Výkaznictví

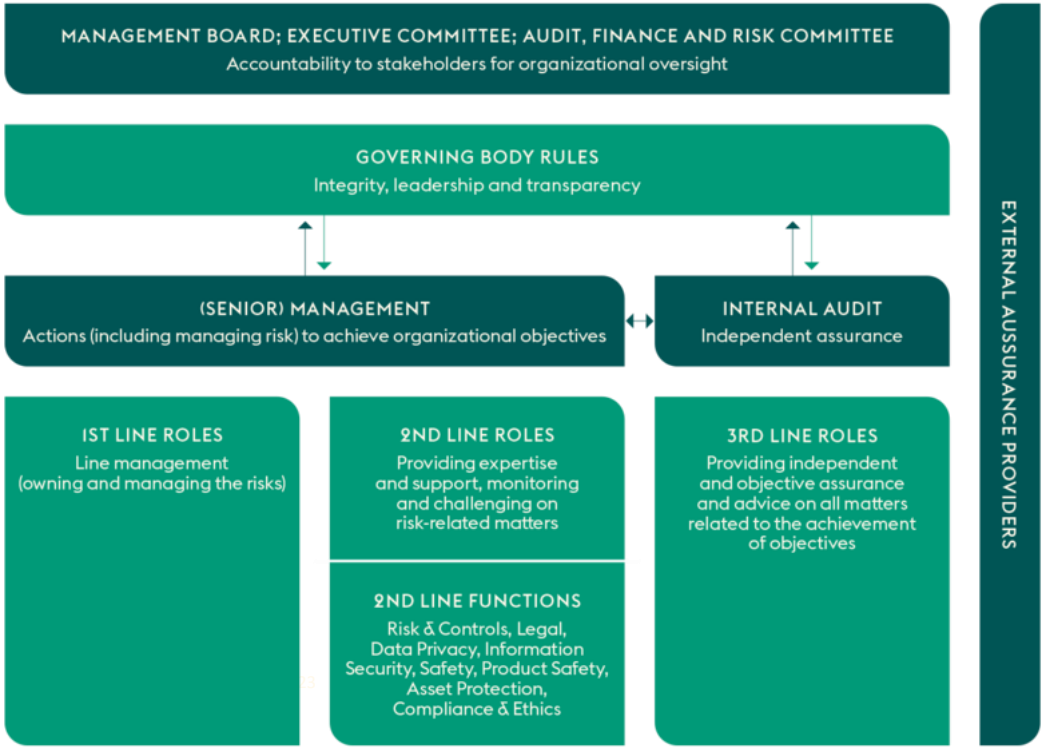
Od všech podniků se vyžaduje, aby udržovaly a řídily zdravé vnitřní kontrolní prostředí s pevnými zásadami, postupy a kontrolami a silnou finanční disciplínou. Kontrolní rámec je pravidelně sledován naší druhou linií obrany prostřednictvím testovacích aktivit a výsledky jsou hlášeny GRC výborům značek i globálnímu výboru GRC a také výboru pro audit a finance.

Naše funkce řízení rizik a kontroly i interního auditu pomáhají zajišťovat udržování a zlepšování integrity, koncepce a fungování našeho systému řízení rizik a interní kontroly. Interní audit provádí pravidelné, nezávislé a objektivní audity založené na rizicích. Tyto funkce také monitorují účinnost nápravných opatření přijatých vedením.

SPRÁVA ŘÍZENÍ RIZIK

Model tří linií obrany

SPRÁVA A ŘÍZENÍ RIZIK



PROHLÁŠENÍ

ÚVOD

Tato výroční zpráva společnosti Ahold Delhaize za rok 2023 ze dne 27. února 2024 (výroční zpráva) obsahuje regulované informace ve smyslu § 1:1 a 5:25c nizozemského zákona o finančním dohledu „Wet op het financieel toezicht".

Pro konsolidovanou účetní závěrku a účetní závěrku mateřské společnosti za rok 2023 „jaarrekening" ve smyslu § 2:361 nizozemského občanského zákoníku, viz část *Výkonnost: Účetní závěrka*.
Členové správní rady a dozorčí rady podepsali účetní závěrku za rok 2023 v souladu se svou povinností podle § 2:101 odst. 2 nizozemského občanského zákoníku.

Následující části této výroční zprávy společně tvoří zprávu o řízení neboli „bestuursverslag" ve smyslu § 2:391 nizozemského občanského zákoníku:

- *Strategická zpráva*
- *Správa,* následující pododdíly:
  - *Naše správní rada a náš výkonný výbor*
  - *Naše dozorčí rada*
  - *Správa a řízení společnosti*
  - *Řízení rizik*
  - *Odměňování*
- *Zpráva ESG*
- *Definice a zkratky*
- *Alternativní měřítka finanční výkonnosti*.

Další informace, neboli „overige gegevens" ve smyslu § 2:392 nizozemského občanského zákoníku naleznete v sekci **Další informace v části** Výkonnost.

PROHLÁŠENÍ

Členové správní rady, jak vyžaduje § 5:25c, odst. 2, písm. c) nizozemského zákona o finančním dohledu, potvrzují, že podle jejich nejlepšího vědomí:

- Účetní závěrka za rok 2023 obsažená v této výroční zprávě podává věrný a poctivý pohled na aktiva, pasiva, finanční pozice a zisky nebo ztráty Společnosti a podniků zahrnutých do konsolidace jako celku.
- Zpráva o řízení obsažená v této výroční zprávě podává věrný a poctivý obraz o postavení Společnosti a podniků zahrnutých do konsolidace jako celku k 31. prosinci 2023, jakož i o vývoji a výkonnosti podnikání pro tehdy ukončení účetní období.
- Zpráva o řízení obsahuje popis hlavních rizik a nejistot, kterým Společnost čelí.

ROČNÍ PROHLÁŠENÍ O VNITŘNÍCH SYSTÉMECH ŘÍZENÍ RIZIK A KONTROLY

Správní rada, jak vyžaduje § 1.4.3 nizozemského zákona o správě a řízení společností, činí toto prohlášení:

Správní rada je odpovědná za vytvoření a udržování odpovídajících vnitřních systémů řízení rizik a kontroly. Takové systémy jsou navrženy tak, aby řídily, spíše než eliminovaly riziko selhání při dosahování důležitých obchodních cílů a mohou tak poskytnout pouze přiměřenou, nikoli absolutní záruku proti významným ztrátám nebo nesprávnostem. Tato zpráva poskytuje dostatečný přehled o všech významných nedostatcích v účinnosti vnitřních systémů řízení rizik a kontroly, pokud jde o rizika spojená se strategií a činností společnosti a jejích přidružených podniků, včetně strategických a provozních rizik a rizik souvisejících s dodržováním předpisů a výkaznictvím. Vedení si není vědomo žádných kritických selhání těchto systémů během roku 2023.

Tato zpráva zahrnuje ta podstatná rizika a nejistoty, které jsou relevantní pro očekávání kontinuity Společnosti po dobu 12 měsíců od vypracování zprávy.

S ohledem na účetní výkaznictví založené na současném stavu věcí je oprávněné, že účetní výkaznictví je připraveno na základě předpokladu kontinuity podniku a vedení posoudilo, zda systémy řízení rizik a kontrolní systémy poskytují přiměřenou jistotu, že účetní závěrka za rok 2023 neobsahuje žádné podstatné nesprávnosti. Toto hodnocení bylo založeno na kritériích stanovených v COSO: Internal Control – Integrated Framework 2013 (integrovaný rámec vnitřní kontroly COSO 2013) a na našem rámci vnitřní kontroly. Zahrnoval testy návrhu a provozní účinnosti kontrol na úrovni účetní jednotky, transakční kontroly na významných místech a příslušné obecné IT kontroly. Všechny nedostatky kontroly, které nebyly na konci roku zcela odstraněny, byly vyhodnoceny.

Na základě tohoto posouzení správní rada rozhodla, že systémy účetního výkaznictví Společnosti jsou adekvátně navrženy, v roce 2023 efektivně fungovaly a poskytují přiměřenou jistotu, že účetní závěrka neobsahuje významné nesprávnosti.

Správní rada

- Frans Muller, prezident a generální ředitel
- Jolanda Poots-Bijl, CFO
- JJ Fleeman, CEO Ahold Delhaize USA
- Wouter Kolk, CEO Europe and Indonesia

Tato výroční zpráva včetně účetní závěrky za rok 2023, která je auditována společností KPMG Accountants N.V., byla předložena dozorčí radě.

Účetní závěrka za rok 2023 a zpráva nezávislého auditora týkající se auditu účetní závěrky za rok 2023 byly projednány s výborem pro audit, finance a rizika za přítomnosti správní rady a externího nezávislého auditora. Dozorčí rada doporučuje, aby valná hromada akcionářů přijala účetní závěrku za rok 2023 obsaženou v této výroční zprávě, a doporučuje návrh na výplatu dividendy v hotovosti za finanční rok 2023 ve výši 1,10 EUR na kmenovou akcii. Částka 0,49 EUR na kmenovou akcii byla vyplacena jako záloha na dividendu dne 31. srpna 2023. Zbývající částka 0,61 EUR za kmenovou akcii bude splatná 25. dubna 2024.

Dozorčí rada

- Peter Agnefjäll (předseda)
- Bill McEwan (místopředseda)
- René Hooft Graafland
- Katie Doyle
- Helen Weir
- Pauline van der Meer Mohr
- Frank van Zanten
- Jan Zijderveld
- Julia Vander Ploeg

ODMĚŇOVÁNÍ

Zpráva předsedy výboru pro odměňování 175

Zásady a postupy odměňování řídicích pracovníků 177

Odměna správní rady 178

Zásady odměňování správní rady 178

Přehled odměňování členů správní rady 180

Odměna správní rady za rok 2023 181

Akciové náhrady správní rady 191

Odměna dozorčí rady 195

Zásady odměňování dozorčí rady 195

LOCAL MATTERS
Delhaize Belgium



ODMĚŇOVÁNÍ

ZPRÁVA PŘEDSEDKYNĚ VÝBORU PRO ODMĚŇOVÁNÍ

> Jsem hrdá na to, že mohu být součástí organizace, která klade důraz na zdravější lidi a zdravější planetu, přičemž tyto dvě oblasti považuje za vzájemně propojené.



Vážené zúčastněné strany,

s potěšením vám jménem členů Výboru pro odměňování představuji Zprávu o odměňování společnosti Ahold Delhaize za rok 2023.

OHLÉDNUTÍ ZA ROKEM 2023

Rok 2023 byl poznamenán geopolitickou nestabilitou a ekonomickou nejistotou, které významně ovlivnily životní náklady jak spotřebitelů, tak spolupracovníků. Navzdory těmto výzvám však společnost v uplynulém roce dosáhla pokroku v redukci své celkové uhlíkové stopy. Společnost Ahold Delhaize chce být lídrem v transformaci odvětví směrem ke zdravému a udržitelnému potravinovému systému, a proto v roce 2023 spustila aktualizovaný Klimatický plán. Díky našim ambiciózním cílům na snižování emisí byla společnost zařazena mezi deset nejvíce udržitelných maloobchodníků v USA podle

Jsem nesmírně hrdá na to, že mohu být součástí organizace, která klade dvojí důraz na zdravější lidi a zdravější planetu, přičemž tyto dvě oblasti považuje za vzájemně propojené. Náš přístup „Grounded in Goodness“ je založen na přesvědčení, že co je zdravé a udržitelné, by mělo být dostupné a přístupné všem – toto přesvědčení je reprezentováno v našich Zásadách odměňování vedení prostřednictvím našich 25 % nefinančních cílů v oblasti udržitelnosti, zahrnutých jak v krátkodobých, tak dlouhodobých programech odměňování.

Zapojení zúčastněných stran

V roce 2023 jsme nadále kladli důraz na zapojení našich klíčových zúčastněných stran, abychom lépe porozuměli jejich potřebám a obavám, což nám pomáhá naplňovat naši strategii a být odpovědnou společností. Naše klíčové zainteresované strany zůstávají stejné jako v loňském roce: zákazníci našich značek, spolupracovníci, investoři, komunity, regulační orgány a vlády, nevládní organizace a dodavatelé. Abychom zvýšili transparentnost v tom, jak s nimi komunikujeme, a v souladu s nizozemským zákonem o správě a řízení společností jsme zveřejnili naše Zásady

Zákon o správě a řízení společností

Dozorčí rada odpovídá za dohled nad dodržováním standardů správy a řízení společnosti a osvědčených postupů. Výbor pro odměňování nadále přispívá k zlepšení správy a řízení společnosti.

Jmenování a úpravy základních platů pro rok 2023

V návaznosti na pravidelný proces hodnocení výkonnosti za rok 2022, který provedl výbor pro správu a jmenování na začátku roku, výbor pro odměňování přezkoumal základní odměny členů správní rady za rok 2023. Základní platy členů správní rady byly od 1. ledna 2023 zvýšeny o 5,0 % pro Franse Müllera a o 3,0 % pro Woutera Kolka.

Jako výbor pro odměňování jsme zvažovali vnější a vnitřní pohyby mezd, výkonnost společnosti a jednotlivců, stejně jako interní platové poměry v několika scénářích, v souladu s našimi Zásadami odměňování správní rady a nizozemským zákonem o správě a řízení společností.

Tato hlediska byla rovněž použita při určování odměňovacích balíčků CFO Jolandy Poots-Bijl a CEO Ahold Delhaize USA JJ Fleemana při jejich jmenování, která byla schválena akcionáři na valné a mimořádné valné hromadě v roce 2023, stejně jako při jmenování dalších členů výkonného výboru, CLO Linn Evanse a CSO Alexe Holta v roce 2023.

ODMĚŇOVÁNÍ

ZPRÁVA PŘEDSEDKYNĚ VÝBORU PRO ODMĚŇOVÁNÍ

Výkonnost generálního ředitele a správní rady

Správní rada po celý rok dohlížela na realizaci strategie Leading Together společnosti Ahold Delhaize, přičemž:

- Podporovala úsilí lokálních značek udržovat ceny pro zákazníky co nejnižší v době neobvykle vysoké inflace, rostoucích cen komodit a prudce stoupajících nákladů na energie.
- Posilovala portfolio podnikání prostřednictvím fúzí, akvizic a strategických partnerství, včetně akvizice společnosti Profi, která podléhá regulačnímu schválení, a odprodeje společnosti FreshDirect.
- Neustále postupovala směrem k naplnění cíle snížit plýtvání potravinami o 50 % do roku 2030 ve srovnání s výchozím rokem 2016.
- Pokračovala v pokroku směrem k dosažení cílů na snížení emisí skleníkových plynů v souladu s omezením oteplení na scénář 1,5 °C (pro rozsah 1, 2 a 3), s konečným cílem dosáhnout nulových emisí v rámci vlastních operací a hodnotového řetězce do roku 2050.
- Neustále postupovala v naplňování aspirace 100/100/100 DE&I investicemi do dovedností a schopností a zvyšováním zastoupení žen ve vedoucích pozicích.

I v tomto roce jsme opět uplatňovali přísný proces sledování a hodnocení výkonnosti generálního ředitele a správní rady. V souladu se strategií společnosti Leading Together výbory dozorčí rady na začátku roku stanovily a důkladně přezkoumaly výkonnostní cíle a úkoly, které následně projednala a schválila celá dozorčí rada. Tyto výkonnostní cíle byly strukturovány v souladu se sdílenými strategickými cíli v oblastech klíčových finančních ukazatelů, ESG, NPS a zapojení zaměstnanců, individuálními cíli spojenými s každým ze čtyř strategických růstových pilířů a rozvojovými cíli zaměřenými na neustálé zlepšování schopností a kapacity vedení členů správní rady, jak jednotlivě, tak jako týmu. Na konci roku provedl výbor dozorčí rady pro správu a jmenování formální vyhodnocení správní rady. Výkonnost generálního ředitele byla hodnocena v úzké spolupráci s předsedou dozorčí rady a za širší účasti a přispění dozorčí rady. Individuální hodnocení každého člena správní rady zahrnovalo sebehodnocení na základě stanovených cílů a ukazatelů, posouzení a vyhodnocení výkonnosti generálním ředitelem a formální přezkum výborem.

Výsledky tohoto procesu byly zohledněny při rozhodování výboru pro odměňování o úpravách základních platů správní rady pro rok 2024. A konečně, ačkoli se řídíme srovnáním s vybranou skupinou srovnatelných podniků, naše rozhodnutí se neřídí pouze těmito srovnávacími ukazateli. Poskytují referenční bod, na jehož základě určujeme fixní a variabilní odměny, abychom zajistili, že zůstaneme v souladu s konkurenční úrovní odměňování na trhu. Celkové odměny členů správní rady se i nadále pohybují „na nebo blízko mediánu“ naší srovnatelné skupiny.

Roční peněžní pobídka pro rok 2023

Na konci roku 2023 bylo zřejmé, že výsledky roční hotovostní pobídky za rok 2023 překonají plán a výplaty překročí stanovenou cílovou úroveň. Dozorčí rada považuje výkonnostní cíle pro rok 2023 za robustní, s jasnými, konkrétními a kontrolovatelnými metrikami. Již druhým rokem zveřejňujeme v této zprávě o odměňování cílové hodnoty, rozpětí výplat a skutečné výsledky.

Převzetí akcií z dlouhodobého plánu

Akcie z dlouhodobého pobídkového programu GRO 2021 budou převzaty v den následující po valné hromadě v roce 2024. Stejně jako v případě programu GRO 2020 dosáhl růst zisku na akcii a podíl prodeje zdravých potravin maximálního výkonnostního cíle, zatímco návratnost kapitálu cíl překonala. Výsledky celkového výnosu pro akcionáře nesplnily plán. Celkový výsledek převzetí akcií v rámci GRO 2021 činí 120 % cílové hodnoty.

Transparentnost a zveřejňování informací

Výroční zpráva za rok 2022 byla první zprávou o našich nových Zásadách odměňování a podle našeho názoru poskytla optimální výchozí bod pro naše rozšířené zveřejňování informací. Tato úroveň transparentnosti a zveřejňování informací je zachována i v této zprávě o odměňování za rok 2023.

POHLED DO BUDOUCNOSTI

Očekávání pro rok 2024

Rok 2024 bude rokem, kdy budeme muset přezkoumat a navrhnout naši strategii odměňování do budoucna s ohledem na rychle se měnící společenská očekávání. Očekává se, že geopolitický a ekonomický vývoj bude nestabilní a bude mít i nadále dopad na zákazníky, spolupracovníky a komunity našich značek. V průběhu roku budeme nadále sledovat výkonnost podniku a vnitřní i vnější podmínky a v případě potřeby zasáhneme a budeme jednat v souladu s naší strategií.

Naše výroční zpráva o odměňování

V této zprávě o odměňování za rok 2023 uvádíme podrobnosti o rozhodnutích správní rady týkajících se jejich odměňování v roce 2023, která budeme spolu s tímto prohlášením žádat o schválení akcionáři formou poradního hlasování na valné hromadě v roce 2024.

Jako předsedkyně výboru pro odměňování bych vám ráda poděkovala za váš trvalý zájem o společnost Ahold Delhaize.

Pauline van der Meer Mohr

Současné zásady odměňování správní rady byly přijaty valnou hromadou akcionářů dne 13. dubna 2022. Tyto zásady jsou navrženy tak, aby podporovaly dlouhodobé zaměření se silným důrazem na faktory ESG, které jsou důležitou součástí způsobu, jakým společnost Ahold Delhaize měří úspěch.

To je v souladu s naší strategií Leading Together a hlubokým zaměřením na zdraví a udržitelnost. Zásady slaďují zájmy správní rady se zájmy zúčastněných stran společnosti a obsahují podrobné informace o krátkodobé i dlouhodobé výkonnosti.

Tato část obsahuje shrnutí našich zásad a postupů a jejich souvislost s našimi zásadami odměňování. Úplné znění zásad a postupů je součástí našich zásad odměňování správní a dozorčí rady, které jsou k dispozici na našich internetových stránkách.

Naše úplné zásady a postupy odměňování jsou obsaženy v Zásadách odměňování správní a dozorčí rady, které jsou k dispozici na našich **webových stránkách**.

ODMĚŇOVÁNÍ

ZÁSADY A POSTUPY ODMĚŇOVÁNÍ ŘÍDICÍCH PRACOVNÍKŮ

ZÁSADY

SOULAD SE STRATEGIÍ SPOLEČNOSTI

Naše zásady odměňování jsou v souladu s dlouhodobou strategií Společnosti.

PLACENÍ ZA VÝKON

Naše zásady odměňování podporují kulturu odměňování podle výkonu s důrazem na trvalé vytváření dlouhodobé hodnoty.

KONZISTENTNOST

Struktura odměn správní rady je obecně v souladu se strukturou odměn ostatních vedoucích spolupracovníků Společnosti.

TRANSPARENTNOST

Společnost poskytuje rozsáhlé informace o tom, jak byly naše zásady odměňování prováděny, včetně motivačních cílů, intervalů a dosažených výsledků správní rady.

SLADĚNÍ SE ZÁJMY ZÚČASTNĚNÝCH STRAN

Zásady odměňování uvádí zaměření Společnosti a jejího vrcholového vedení do souladu se zájmy zúčastněných stran a lidské společnosti jako celku.

KONKURENCESCHOPNÉ ODMĚNY

Konkurenceschopnost našich zásad odměňování každoročně porovnáváme s příslušnými srovnatelnými společnostmi na pracovním trhu.

POSTUPY

NASTAVENÍ, REVIZE A PROVÁDĚNÍ

Naše zásady odměňování stanovuje, reviduje a provádí dozorčí rada a podléhají schválení valnou hromadou akcionářů.

POSOUZENÍ RIZIK

Výbor pro odměňování provádí pravidelné a komplexní analýzy rizik spojených s pohyblivou složkou odměny.

Ta zahrnuje výpočet odměny podle různých scénářů a s ohledem na různé výkonnostní předpoklady.

VLASTNÍ UVÁŽENÍ A ODCHYLKY

Dozorčí rada může při provádění našich zásad odměňování postupovat podle vlastního uvážení a ve výjimečných případech se od nich odchýlit.

SOULAD

Návrh a provádění našich zásad odměňování jsou v souladu se všemi platnými zákony, pravidly a předpisy a požadavky na správu a řízení společnosti.

● Platí pouze pro správní radu ● Platí pro správní a dozorčí radu

ZÁSADY ODMĚŇOVÁNÍ SPRÁVNÍ RADY

Současné zásady odměňovánísprávní rady byly přijaty valnou hromadou % hlasů pro) a nabyly účinnosti zpětně od 1. ledna 2022.

SROVNATELNÉ SPOLEČNOSTI V EVROPĚ	SROVNATELNÉ SPOLEČNOSTI V USA	AEX A BEL20
Tesco	Kroger	Unilever
Carrefour	Costco	Philips
Metro Cash & Carry	Target	Heineken
Casino Guichard-Perrachon	Walgreens Boots Alliance	Randstad
J Sainsbury	Best Buy	Akzo Nobel
Danone	Lowe's Companies	AB InBev

akcionářů dne 13. dubna 2022 (94,87

SROVNATELNÁ SKUPINA PRO BENCHMARKING

Jako mezinárodní společnost musí Ahold Delhaize zůstat atraktivní pro špičkové lídry v oboru i mimo něj, aby si i nadále udržela silnou a různorodou správní radu. Úrovně odměňování správní rady jsou každoročně srovnávány. Srovnávací skupina se skládá z celkem 18 srovnatelných společností v Evropě a ve Spojených státech. Tato srovnávací skupina odráží geografické provozní oblasti Společnosti a trhy, které jsou nejrelevantnější ve vztahu k náboru a udržení vrcholového managementu. Jako společnost založená v Nizozemsku a s ohledem na nizozemskou a belgickou stopu Společnosti jsou zahrnuty tržní indexy AEX v Nizozemsku a BEL20 v Belgii.

Aby se dozorčí rada vyrovnala s případnými změnami ve skupině srovnatelných subjektů na trhu práce v důsledku vyřazení z burzy, fúze nebo jiných mimořádných okolností, může podle vlastního uvážení srovnatelné společnosti nahradit jinými. K určení náhrady vede obvykle geografické složení. Pokud je například vyřazena společnost se sídlem v Evropě, je obecně nahrazena jinou společností se sídlem v Evropě.

Při srovnávání výše základní mzdy zohledňujeme složení celkových přímých náhrad (Total Direct Compensation). Cílová úroveň celkových přímých náhrad je obvykle na nebo blízko mediánu, přičemž se bere v úvahu velikost společnosti Ahold Delhaize vzhledem ke srovnatelné skupině s poměrem fixního odměňování k variabilnímu, který podporuje kulturu odměňování za výkon a dlouhodobé strategické zaměření. Další informace jsou uvedeny v *Zásadách odměňování*, které jsou k dispozici na našich webových stránkách.

CELKOVÉ PŘÍMÉ NÁHRADY

Základními prvky celkových přímých náhrad poskytovaných členům správní rady jsou (1) základní plat, (2) roční peněžní pobídka a (3) dlouhodobá akciová pobídka.

Kromě celkových přímých náhrad jsou členům správní rady nabízeny penze a další řešení odměn v souladu s místní praxí.

PRVEK	POPIS
Základní plat	Výše základního platu členů správní rady je odvozena jako jedna složka z benchmarkingu celkových přímých náhrad. Úprava jednotlivých základních platů je na uvážení dozorčí rady.
Roční peněžní pobídkový plán: Pobídkový plán pro výkonné pracovníky (EIP)	Prioritou a cílem Společnosti je rozšířit svůj podíl na trhu a zároveň se zaměřit na marže za účelem zvýšení ziskovosti a obezřetné řízení kapitálových a jiných výdajů k zajištění silného a udržitelného peněžního toku. V důsledku toho využívá EIP tři finanční měřítka, která odrážejí základní klíčové finanční metriky maloobchodní organizace: růst tržeb (30 %), základní provozní marže (25 %) a peněžní tok z provozní činnosti (20 %). Kromě toho jsou zahrnuty ještě ESG a další strategické imperativy (25 %). Podrobné informace naleznete v části *Definice měřítek výkonnosti EIP*. Na podporu kultury placení za výkon a jako uznání významu zaměření Společnosti na marže slouží základní míra provozní marže jako prahová hodnota. Cílová výplata jako procento základního platu je 100 % v závislosti na úplném dosažení cílů, s horní hranicí 125 % cílové hodnoty v případě výkonnosti nad cíl.
Dlouhodobý akciový pobídkový plán: Globální příležitost k odměně (Global Reward Opportunity – GRO)	V rámci programu GRO jsou výkonnostní akcie poskytovány jako tříletý program. Převzetí těchto výkonnostních akcií je podmíněno plněním po dobu tří let. Od roku 2022 program GRO využívá tři finanční ukazatele: návratnost kapitálu (RoC) (35 %), růst základního zisku na akcii (EPS) (25 %) a celkovou návratnost pro akcionáře (TSR) (15 %). Kromě toho je zahrnuto měřítko nefinanční výkonnosti[1] (25 %) související s cíli zdraví a udržitelnosti. Podrobné informace naleznete v části *Definice měřítek výkonnosti GRO*. V souladu s tržní praxí se cílová hodnota udělených dlouhodobých pobídek liší podle role. Pro generálního ředitele je cílová hodnota 275 % základního platu; pro generálního ředitele Ahold Delhaize USA je cílová hodnota 275 % základního platu; pro finančního ředitele je cílová hodnota 200 % základního platu; a pro generálního ředitele Ahold Delhaize Europe a Indonesia je cílová hodnota 175 % základního platu.

1 Vezměte prosím na vědomí, že váha nefinanční výkonnosti se v roce 2022 zvýšila v souladu s naším hlubším zaměřením na zdraví a udržitelnost.

ZÁSADY ODMĚŇOVÁNÍ SPRÁVNÍ RADY

PENZE A DALŠÍ SMLUVNÍ PODMÍNKY

Penze

Penzijní plán pro členy správní rady se sídlem v Nizozemsku je v souladu s plány nabízenými ostatním spolupracovníkům společnosti v Nizozemsku a je označován jako plán definovaných požitků, založený na průměrném platu v průběhu kariéry. Všechny stávající důchodové systémy v Nizozemsku jsou v souladu s platnými daňovými předpisy o důchodech. Současný zákonný věk odchodu do důchodu je 67 až 70 let (v závislosti na roce narození) s možností předčasného odchodu do důchodu od 55 let. Důchodový základ z platu je omezen zákonným maximem (2023: 128 810 EUR) Každý člen správní rady pracující na základě nizozemské smlouvy platí příspěvek na penzijní připojištění shodný s příspěvky všech ostatních spolupracovníků Společnosti v Nizozemsku.

Kromě toho členové správní rady dostávají hrubý důchod (závislý na věku) a mohou si zvolit účast na čistém penzijním ujednání (Net Pension Arrangement) investováním čisté částky důchodového příspěvku (po zdanění). Čisté penzijní ujednání je totožné s ujednáním všech ostatních spolupracovníků Společnosti v Nizozemsku, jejichž důchodový základ z platu přesahuje stanovený strop. Účast v tomto čistém penzijním ujednání je dobrovolná.

Členům správní rady, kteří pracují na základě jiné než nizozemské smlouvy, jsou nabízeny penze v souladu s místní praxí.

Úvěry

Společnost neposkytuje členům správní rady půjčky, ani nevydává záruky ve prospěch členů správní rady.

Další ujednání

Kromě odměňování členů správní rady platí také řada dalších ujednání. Patří mezi ně náhrady výdajů, pojištění, možnost vyžívání služebních vozidel a případně příspěvky, dávky a náhrady výdajů na přestěhování, které se vztahují na ostatní vedoucí spolupracovníky a jsou v souladu s praxí na trhu. Kromě toho jsou poskytovány také daňové služby třetích stran k zajištění souladu s příslušnými legislativními požadavky.

Smlouvy (o výkonu funkce)

Funkční období členů správní rady je zpravidla čtyřleté. V případě, že Společnost vypoví smlouvu (o výkonu funkce) kteréhokoli člena správní rady, je odstupné omezeno na jeden rok základního platu. Smlouvu může vypovědět Společnost s dvanáctiměsíční výpovědní lhůtou a člen správní rady s šestiměsíční výpovědní lhůtou.

POŽADAVKY NA DRŽENÍ AKCIÍ A POKYNY PRO VLASTNICTVÍ AKCIÍ

Pravidla pro držení a vlastnictví akcií jsou zavedena s cílem zdůraznit naše zaměření na dlouhodobě udržitelnou tvorbu hodnoty.

Členové správní rady musí akcie udělené v rámci programu GRO držet po dobu minimálně pěti let od data udělení. Prodej části akcií je povolen pro financování daně splatné k datu převzetí.

Členové správní rady jsou povinni získat a držet akcie společnosti v hodnotě rovnající se násobku jejich ročního základního platu. Generální ředitel a generální ředitel společnosti Ahold Delhaize USA jsou povinni získat a držet akcie společnosti v hodnotě nejméně 400 % ročního základního platu. Všichni ostatní členové správní rady jsou povinni vlastnit akcie Společnosti v hodnotě rovnající se minimálně 300 % jejich příslušných základních platů. Toto držení lze vybudovat ponecháním si všech akcií po zdanění z programu GRO; osobní nákup akcií není vyžadován.

ZPĚTNÉ ZÍSKÁNÍ (CLAWBACK)

Je zavedeno ustanovení o zpětném získání, které lze použít na roční plán peněžních pobídek členů správní rady (EIP) a také na dlouhodobý akciový pobídkový program (GRO).

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY

PŘEHLED ODMĚŇOVÁNÍ ČLENŮ SPRÁVNÍ RADY

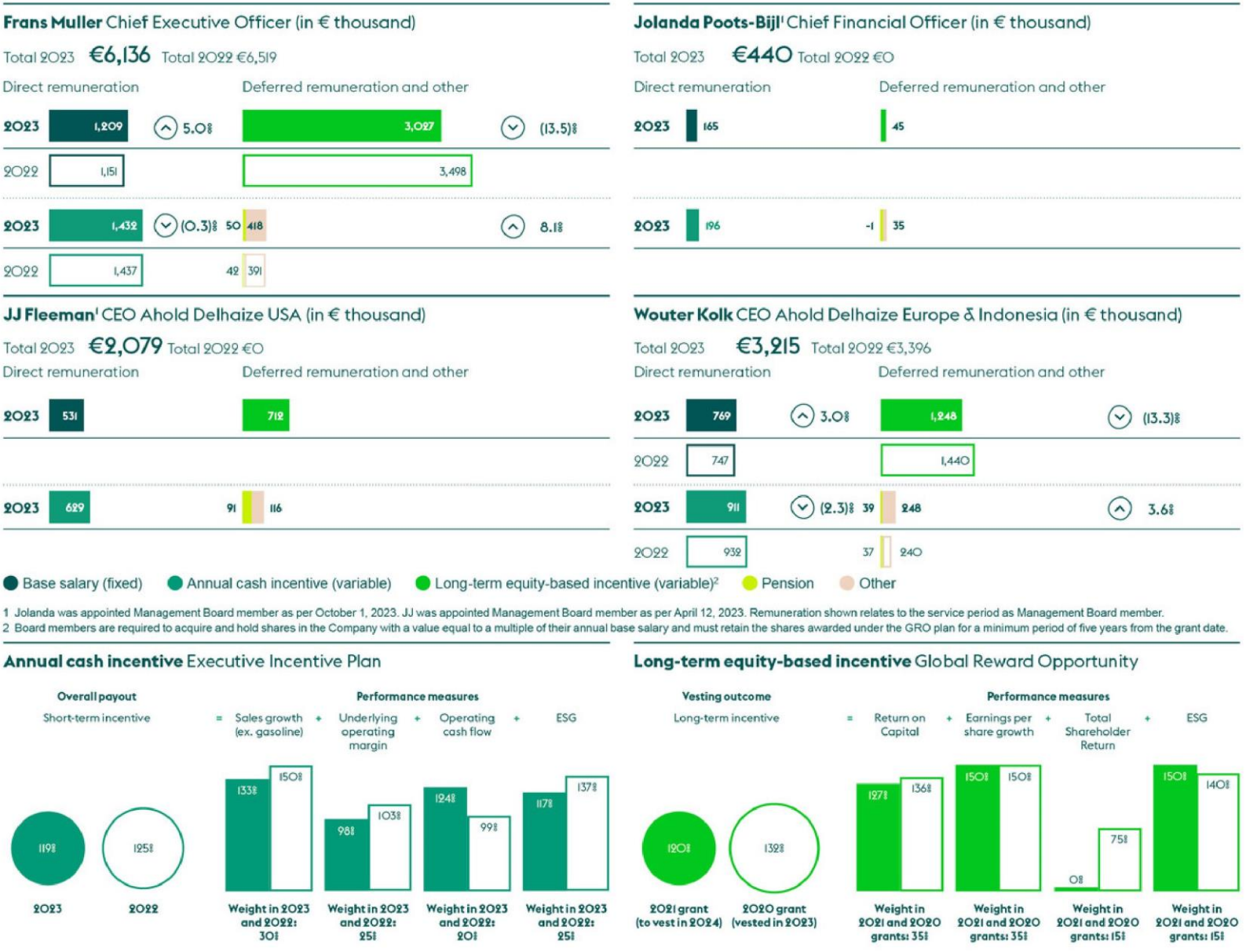
V roce 2023 dosáhla společnost Ahold Delhaize stabilních výsledků, které se odrážejí ve výsledcích našich krátkodobých a dlouhodobých pobídek.

Odměňování správní rady vyvažuje potřeby interních a externích zúčastněných stran se závazkem Společnosti trvale přispívat lidské společnosti jako celku a podporuje kulturu odměňování podle výkonu s důrazem na dlouhodobé vytváření udržitelné hodnoty.

Výše roční peněžní pobídky při dosažení cílové hodnoty je pro všechny členy správní rady stanovena na 100 % ročního základního platu, přičemž v případě nižší než cílové výkonnosti činí minimálně 0 % a maximálně 125 % cílové hodnoty. V roce 2022 byly zvýšeny možnosti dlouhodobých pobídek, aby balíčky odměn odpovídaly cílovému umístění a zároveň se zvýšilo dlouhodobé zaměření a dále se sladily zájmy správní rady se zájmy akcionářů společnosti. Důraz na dlouhodobě udržitelnou tvorbu hodnoty se dále odráží v pokynech pro držení a vlastnictví akcií.

V této zprávě zveřejňujeme odměny našich současných i bývalých členů správní rady; zaměřujeme se na současné členy správní rady a v případě potřeby uvádíme v poznámce pod čarou odměny bývalých členů správní rady. Úplné údaje naleznete v tabulce Celková odměna.

Změna v odměňování – jak je znázorněno na obrázku – je způsobena převážně nižšími náklady na odměny vázané na akcie ve srovnání s rokem 2022. Podrobnější informace o nákladech a nároku podle IFRS naleznete v části Celková odměna.



1 Jolanda was appointed Management Board member as per October 1, 2023. JJ was appointed Management Board member as per April 12, 2023. Remuneration shown relates to the service period as Management Board member.
2 Board members are required to acquire and hold shares in the Company with a value equal to a multiple of their annual base salary and must retain the shares awarded under the GRO plan for a minimum period of five years from the grant date.

Odměny vyplacené členům správní rady v roce 2023 byly v souladu se zásadami odměňování správní rady.

ZÁKLADNÍ PLAT

Roční základní platy členů správní rady byly počátkem roku 2023 přezkoumány výborem pro odměňování. Výbor zohlednil externí a interní pohyby platů, výkonnost společnosti a jednotlivců a stanovení a posouzení interních platových poměrů. Rovněž se snažil získat informace od jednotlivých členů správní rady.

Od 1. ledna 2023 byl roční základní plat Franse Müllera zvýšen o 5,0 % a roční základní plat Woutera Kolka byl zvýšen o 3,0 %.

Základní platy členů správní rady

TISÍC EUR	2023	2022	% ZMĚNA[4]
Frans Muller CEO	**1 209**	1 151	5,0 %
Jolanda Poots-Bijl[1] CFO	**165**		
JJ Fleeman[2,3] Generální ředitel Ahold Delhaize USA	**531**		
Wouter Kolk Generální ředitel Ahold Delhaize Europe and Indonesia	**769**	747	3,0 %

1 Plat za rok 2023 odráží částku, kterou Jolanda obdržela za období, kdy byla jmenována členkou správní rady od 1. října 2023 do konce roku. Celoroční plat Jolandy činí 660 000 EUR.

2 Plat za rok 2023 odráží částku obdrženou za období jmenování JJ do správní rady od 12. dubna 2023 do konce roku. Celoroční plat JJ činí 800 000 USD. Mzda za rok 2023 byla přepočtena z amerických dolarů na eura pomocí průměrného směnného kurzu dolaru k euru za 2. čtvrtletí 2023, který činí 1 EUR = 0,9224 USD.

3 Od 1. října 2024 se základní plat JJ zvýší na 900 000 USD v závislosti na úspěšném splnění předem stanovených výkonnostních kritérií, jak schválila výroční valná hromada 12. dubna 2023.

4 Roční základní plat Natalie Knight nebyl pro rok 2023 zvýšen, roční základní plat Kevina Holta byl zvýšen o 2 %. Podrobné informace naleznete v části *Celková odměna*.

ROČNÍ PENĚŽNÍ POBÍDKA: EIP

Členové správní rady se účastnili každoročního peněžního pobídkového plánu pro výkonné pracovníky (EIP). Ke sledování finanční výkonnosti Společnosti v průběhu roku byly použity tři ukazatele výkonnosti: růst tržeb, základní provozní marže a peněžní tok z provozní činnosti. Kromě toho byly mezi strategické imperativy ESG a další strategické imperativy na podporu zdravých a udržitelných ambicí Společnosti zařazeny tržby z prodeje zdravých potravin a snižování množství potravinového odpadu. Definice a váha jednotlivých měřítek výkonnosti jsou uvedeny v následující tabulce.

Definice měřítek výkonnosti EIP

MĚŘÍTKO VÝKONNOSTI	VÁHA	DEFINICE	RELEVANCE PRO NAŠI STRATEGII
Růst tržeb (bez prodeje benzínu)[1]	**30 %**	Růst tržeb (bez prodeje benzínu) kvantifikuje, o kolik meziročně vzrostly tržby, bez tržeb za prodej benzínu, vyjádřené jako procento loňských tržeb (bez tržeb za prodej benzínu).	Naším cílem je rozšířit podíl na trhu, zaměřit se na marže za účelem zvýšení ziskovosti a obezřetně řídit kapitálové a jiné výdaje, abychom zajistili silný a udržitelný peněžní tok, který nám umožní pokrýt finanční závazky, investovat do podnikání a odměňovat stávající akcionáře.
Základní provozní marže	**25 %**	Základní provozní marže je výsledkem dělení základního provozního výsledku (bez provozního výsledku za prodej benzínu) tržbami třetí strany (bez tržeb za prodej benzínu).	
Peněžní tok z provozní činnosti[2]	**20 %**	Peněžní tok z provozní činnosti je definován jako peněžní toky generované hlavními operacemi Společnosti, upravené o čisté leasingové splátky a daně.	
ESG a další strategické imperativy	**25 %**	ESG a další strategické imperativy jsou jedno nebo více proměnných výkonnostních měřítek, která jsou každoročně definována dozorčí radou s cílem zdůraznit konkrétní strategické a klíčové obchodní priority Společnosti. V posledních letech společnost Ahold Delhaize zvýšila váhu ukazatelů souvisejících s ESG v našich pobídkových plánech. Podobně jako v roce 2022 byla pro rok 2023 vybrána dvě měřítka výkonnosti, která odrážejí závazek společnosti ke zdravé a udržitelné budoucnosti: • Tržby z prodeje zdravých potravin (15 %): Procento prodeje zdravých potravin vlastní značky jako podíl na celkovém prodeji potravin vlastní značky. • Snížení plýtvání potravinami (10 %): Tuny potravinového odpadu na 1 milion EUR z prodeje potravin.	Naše podniky vzkvétají, když jsou naše komunity našich značek zdravé a odolné. Naším cílem je umožnit zákazníkům a spolupracovníkům jíst zdravěji a zároveň snížit naši globální stopu. • Zdravé produkty: Toto měřítko používáme ke zvýšení výkonnosti při plnění našeho cíle usnadnit zdravější stravování. • Potravinový odpad: Toto měřítko využíváme k tomu, abychom posouvali výkonnost v souladu s naším cílem snížit produkci potravinového odpadu.

1 Pro motivační účely se výkonnost růstu tržeb vypočítává pomocí konstantních sazeb, aby bylo zajištěno, že jednotlivci nebudou odměňováni ani penalizováni za vývoj směnných kurzů, ale pouze za skutečný obchodní výkon.
2 Pro motivační účely hodnotíme peněžní tok z provozní činnosti, abychom si byli jisti, že bereme v úvahu skutečnou obchodní výkonnost našich operací. V případě nepředvídaných nebo neobvyklých okolností, které se během výkonnostního období vyskytnou a které mají vliv na plnění pobídkového plánu hodnoceného na konci tohoto období, může dozorčí rada zvážit úpravu v souladu se zásadami přiměřenosti a spravedlnosti.

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

Realizovaná výkonnost EIP

Výkonnostní cíle EIP byly stanoveny v kontextu střednědobých strategických a provozních cílů společnosti.

Cílová výplata v procentech základního platu byla stanovena na 100 % a byla podmíněna úplným splněním cílů EIP. V případě vyšší než cílové výkonnosti je výplata omezena na 125 % cílové hodnoty.

V úzkém dialogu se zúčastněnými stranami se společnost Ahold Delhaize zavázala k úplnému následnému zveřejnění všech cílů a intervalů výkonnosti pro všechny ukazatele v krátkodobých i dlouhodobých pobídkových plánech. Níže naleznete výkonnostní cíle a intervaly EIP pro rok 2023 a naši výkonnost v těchto ukazatelích.

Skutečná výplata EIP

TISÍC EUR	ZÁKLADNÍ PLAT	CÍLOVÝ BONUS	NÁSOBITEL VÝKONNOSTI	2023 SKUTEČNÝ BONUS[1]	2022 SKUTEČNÝ BONUS[2]	% ZMĚNA
Frans Muller CEO	100 základního platu 1 209	%	118,5 %	1 432	1 437	(0,3 %)
Jolanda Poots-Bijl[3] CFO	100 základního platu 165	%	118,5 %	196	—	
JJ Fleeman[4] Generální ředitel Ahold Delhaize USA[5]	100 základního platu 531	%	118,5 %	629	—	
Wouter Kolk Generální ředitel Ahold Delhaize EU&I	100 základního platu 769	%	118,5 %	911	932	(2,3 %)

1 EIP 2023 představuje nahromaděné roční peněžní pobídky, které mají být vyplaceny v roce 2024 a podléhají schválení účetní závěrky za rok 2023 akcionáři.
2 EIP 2022 představuje skutečnou částku zaplacenou v roce 2023.
3 EIP na rok 2023 pro Jolandu odráží období od jejího jmenování do správní rady k 1. říjnu 2023 do konce roku.
4 EIP na rok 2023 pro JJ odráží období od jeho jmenování do správní rady k 12. dubnu 2023 do konce roku. Údaj byl přepočten z amerických dolarů na eura pomocí průměrného směnného kurzu dolaru vůči euru za 2. čtvrtletí 2023, který činí 1 EUR = 0,9224 USD.
5 Měřítka výkonnosti a výsledky uvedené v tomto oddíle se vztahují také na bývalé členy správní rady, pokud jsou způsobilí pro EIP. Viz *Celková odměna* Kevina Holta za rok 2023.

MĚŘÍTKO VÝKONNOSTI	VÁHA	CÍL	VÝKONNOST	0 %	100 %	150 %	NÁSOBITEL VÝKONNOSTI 2023[4]	NÁSOBITEL VÝKONNOSTI 2022
Růst tržeb (bez prodeje benzínu)	30 %	2,5 %	(2,2) %	2	4,1 %	4,9 %	**133 %**	**150 %**
Základní provozní marže (bez prodeje benzínu)[1]	25 %	4,0 %	3,2 %	4,0 %		4,2 %	**98 %**	**103 %**
Peněžní tok z provozní činnosti (v milionech)[2]	20 %	4 381	3 012	4 709		5 066	**124 %**	**99 %**
ESG a další strategické imperativy[3]								
Zdravé produkty	15 %	55,0 %	53,0 %	55,2 %		56,0 %	**110 %**	**128 %**
Potravinový odpad	10 %	3,5	3,8	3,4		3,3	**129 %**	**150 %**
Celkem (%)	100 %						**118,5 %**	**124,8 %**

1 Základní provozní marže je výsledkem dělení základního provozního výsledku (bez provozního výsledku za prodej benzínu) tržbami třetí strany (bez tržeb za prodej benzínu). Provozní zisky z prodeje benzínu jsou z výpočtu vyloučeny (účetní definice EPM). Částky jsou vypočteny v místních měnách nebo konsolidovány pomocí cílových směnných kurzů. Podkladový provozní zisk (bez benzínu) je celkový provozní zisk bez prodejů benzínu upravený o snížení hodnoty dlouhodobých aktiv, zisky a ztráty z prodeje dlouhodobých aktiv, restrukturalizaci a související náklady a další neobvyklé položky, jakož i neplánované pojistné a penzijní plnění související se změnami diskontních sazeb.
2 Peněžní tok z provozní činnosti je definován jako peněžní toky generované hlavní činností Společnosti po zdanění. Peněžní tok z provozní činnosti se počítá v místních měnách nebo se konsoliduje pomocí cílových směnných kurzů.3 ESG a další strategické imperativy se konsolidují pomocí cílových směnných kurzů a korigují se o základní úpravy a další neplánované (algoritmické) změny. 4 Celkový násobitel výkonnosti byl omezen na 125 % v souladu se zásadami odměňování správní rady.

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

DLOUHODOBÁ AKCIOVÁ POBÍDKA: GRO

Členové správní rady se podíleli na dlouhodobém akciovém pobídkovém plánu společnosti Ahold Delhaize nazvaném Globální příležitost k odměně (Global Reward Opportunity – GRO). V rámci plánu GRO byly výkonnostní akcie poskytnuty s tříletým rozhodným obdobím pro převzetí. Převzetí těchto akcií závisí na výkonnosti Společnosti během těchto tří let.

Výkonnostní cíle jsou stanoveny na tříleté výkonnostní období na základě strategie a dlouhodobého plánování Společnosti. Členové správní rady budou povinni držet akcie po dobu pěti let od data udělení – včetně doby po skončení funkčního období.

Definice měřítek výkonnosti GRO

MĚŘÍTKO VÝKONNOSTI	DEFINICE	RELEVANCE PRO STRATEGII	VÁHA UDĚLENÍ 2023	VÁHA UDĚLENÍ 2022	MIN-MAX
Celková návratnost pro akcionáře (TSR)	TSR je růst ceny akcií plus dividendy vyplácené během výkonnostního období. TSR se porovnává se srovnatelnou výkonností skupinou TSR[1]. Žádné výkonnostní akcie nebudou připsány členům správní rady, pokud se Společnost umístí na horší než šesté pozici ve srovnatelné výkonnostní skupině.	TSR se používá k porovnání výkonnosti různých společností a akcií v průběhu času. Relativní pozice TSR odráží tržní vnímání celkové výkonnosti Společnosti ve vztahu k referenční skupině.	15 %	15 %	0-150 %
Základní růst zisku na akcii (EPS)[2]	Základní zisk na akcii je základní výnos z pokračujících činností Společnosti, dělený váženým průměrem počtu akcií za daný rok. Růst se měří vydělením EPS na konci výkonnostního období a EPS na začátku výkonnostního období.	EPS odráží naše zaměření na růst, který je měřen prostřednictvím růstu výnosů.	25 %	25 %	0-150 %
Návratnost kapitálu (RoC)	Návratnost kapitálu se vypočítá jako základní provozní výsledek před odpisy a amortizací vydělený ročním klouzavým průměrem součtu společností vlastněných pozemků, budov a zařízení v kupní ceně, nehmotných aktiv (kromě goodwillu) v kupní ceně, provozních nákladů kapitálové složky a splátek leasingových závazků, děleno 8 %.	RoC se používá jako měřítko toho, jak efektivní jsme při přeměně našich investic na zisk.	35 %	35 %	0-150 %
Zdraví a udržitelnost	Zdraví a udržitelnost zahrnuje měřítka výkonnosti, která odrážejí náš dlouhodobý závazek k udržitelnosti. Od udělení GRO v roce 2022 je oblast zdraví a udržitelnosti měřena výhradně na základě snižování emisí uhlíku (rozsah 1 a 2) a váha této oblasti byla zvýšena z 15 % na 25 %. Naše výkonnost v oblasti emisí CO_2 se měří jako procentuální snížení absolutních emisí CO_2 v rozsahu 1 (přímé) a 2 (nepřímé). Zaměřením se na snižování emisí CO_2a vyloučením zdravého prodeje a plýtvání potravinami z měřítek výkonnosti pro GRO na rok 2022 a dále jsme odstranili potenciální duplicitu měřítek výkonnosti v EIP a GRO. V případě udělení GRO pro rok 2021 s převzetím v roce 2024 se faktory zdraví a udržitelnosti stále měří na základě zdravých produktů, snížení plýtvání potravinami a snížení emisí uhlíku.[3]	Podnikání našich značek vzkvétá, když jsou komunity zdravé a odolné. Cílem našich značek je, aby bylo pro zákazníky a spolupracovníky snadné a zábavné jíst zdravěji, přičemž tím zároveň snížíme naši globální stopu. Emise CO_2: Toto měřítko využíváme k tomu, abychom posouvali výkonnost v souladu s naším cílem snížit emise CO_2 (rozsah 1 a 2) plus ekvivalentní emise.	25 %	25 %	0-150 %

1 Společnost Wm Morrison byla pro GRO 2022 nahrazena společností Albertsons. Srovnatelná skupina TSR je uvedena v *Příloze 32* a v zásadách odměňování správní rady a dozorčí rady, které jsou k dispozici na našich internetových stránkách.

2 Pro motivační účely se výkonnost EPS vypočítává pomocí konstantních sazeb, aby bylo zajištěno, že jednotlivci nebudou odměňováni ani penalizováni za vývoj směnných kurzů, ale pouze za skutečný obchodní výkon. V případě nepředvídaných nebo neobvyklých okolností, které se během výkonnostního období vyskytnou a které mají vliv na plnění pobídkového plánu hodnoceného na konci tohoto období, může dozorčí rada zvážit úpravu v souladu se zásadami přiměřenosti a spravedlnosti. Pokud jde konkrétně o růst EPS, plánované nebo očekávané podnikové události, ke kterým dojde během výkonnostního období, včetně zpětných odkupů akcií, transakcí a fúzí a akvizic, které mohou pozitivně nebo negativně ovlivnit výkonnost EPS, jsou vždy do výkonnostních cílů započítány. V případě významného neplánovaného zpětného odkupu akcií, který nebyl zahrnut do rozpočtu, bude provedena úprava, která zajistí, že výkonnost EPS pro motivační účely nebude pozitivně ovlivněna.

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

3 Udělení za rok 2021 spadá do starých zásad (2020) a EIP do nových zásad (2022). V zásadách odměňování správní rady z roku 2022 se výkonnostní měřítko GRO – Udržitelnost a výkonnostní měřítko v EIP – ESG a další strategické imperativy (tržby z prodeje zdravých potravin) nepřekrývají. Podrobné informace týkající se výkonnostních opatření pro udělení na rok 2021 naleznete v části *Převzetí předchozích přidělení*, včetně výkonnostního cíle a intervalů.

Přidělení nových akcií

Přidělení akcií v rámci GRO pro rok 2023 bylo provedeno 13. dubna 2023, den po valné hromadě v roce 2023. Nárok na výkonnostní akcie v rámci GRO 2023 v roce 2026 bude záviset na výkonnosti, jak je uvedeno v definicích měřítek výkonnosti GRO.

Přidělení akcií v rámci GRO pro rok 2023 a maximální převzetí[1]

	VÝKONNOSTNÍ AKCIE[2]					
	RoC (35 %)	EPS (25 %)	TSR (15 %)	ZDRAVÍ A UDRŽITELNOST (25 %)	CELKOVÉ PŘIDĚLENÍ PŘI SPLNĚNÍ CÍLE	CELKOVÉ MAXIMÁLNÍ PŘEVZETÍ
Frans Muller CEO	96 %	69 %	41 %	69 %	275 %	413 %
Jolanda Poots-Bijl[3] CFO	70 %	50 %	30 %	50 %	200 %	350 %
JJ Fleeman Generální ředitel Ahold Delhaize USA	96 %	69 %	41 %	69 %	275 %	413 %
Wouter Kolk Generální ředitel Ahold Delhaize Europe and Indonesia	61 %	44 %	26 %	44 %	175 %	263 %

Výpočet přidělení akcií v rámci GRO za rok 2023 – příklad: Frans Muller, CEO

	PŘIDĚLENÍ AKCIÍ PŘI SPLNĚNÍ CÍLŮ HODNOTA PŘIDĚLENÍ PŘIDĚLENÍ VÝKONNOSTNÍCH AKCIÍ		POČET
Výkonnostní akcie RoC	96 %	1 163 356 EUR	41 146
Výkonnostní akcie EPS	69 %	830 969 EUR	29 390
Výkonnostní akcie TSR	41 %	498 581 EUR	17 634
Výkonnostní akcie za oblast zdraví a udržitelnosti	69 %	830 969 EUR	29 390
Celkem	275 %	3 323 876 EUR	117 560

Tabulka předpokládá základní plat 1 208 682 EUR a průměrnou šestiměsíční cenu akcií (zaokrouhleno) 28,27 EUR.

1 Natalie Knight a Kevin Holt obdrželi přidělení GRO na rok 2023. Po ukončení smlouvy propadá přidělení Natalie v plné výši. Podrobné informace naleznete v části *Výkonnostní akcie*.
2 Veškerá procenta představují procento základního platu.
3 Jolanda Poots-Bijl má nárok na poměrné přidělení na rok 2023 v souvislosti s dobou služby v roce 2023, který jí bude přiznán zpětně v roce 2024.

Převzetí předchozích přidělení

Převzetí přidělení v rámci GRO za rok 2020 (převzetí v roce 2023) a 2021 (převzetí v roce 2024) bylo podmíněno výkonností ve třech finančních měřítkách výkonnosti a v jednom nefinančním měřítku výkonnosti.

Realizovaná výkonnost

V našem dialogu se zúčastněnými stranami se opakovaně objevuje požadavek na větší transparentnost výkonnostních cílů a intervalů v našich pobídkových plánech. Již druhým rokem poskytujeme úplné následné zveřejnění všech cílů a intervalů výkonnosti pro všechny ukazatele v krátkodobých i dlouhodobých pobídkových plánech.

Pro přidělení GRO v letech 2020 a 2021 byla nefinančním měřítkem výkonnosti výkonnost v oblasti zdraví a udržitelnosti, což bylo rozděleno do tří výkonnostních kritérií s váhou 5 % pro každé z nich[1]:

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

a. Tržby z prodeje zdravých potravin: Procento prodeje zdravých potravin vlastní značky jako podíl na celkovém prodeji potravin vlastní značky.
b. Snížení plýtvání potravinami: Tuny potravinového odpadu na 1 milion EUR z prodeje potravin.
c. Emise CO_2: Procentuální snížení absolutních emisí CO_2 v rozsahu 1 (přímé) a 2 (nepřímé). V případě udělení GRO pro rok 2022 se faktory zdraví a udržitelnosti měří na základě snížení emisí uhlíku (rozsah 1 a 2).

1 Od přidělení na rok 2022, které má být převzato v roce 2025, byla váha cíle zdraví a udržitelnosti zvýšena na 25 % a jako jediné výkonnostní měřítko bylo zvoleno snížení emisí uhlíku. Růst základního zisku na akcii byl snížen na 25 %, aby se podpořil větší důraz na faktory ESG.

Vlastnictví akcií

K 1. lednu 2024 drželi členové správní rady (kromě bývalých členů správní rady) následující akcie a další podíly ve společnosti Ahold Delhaize:

Počet akcií

POČET AKCIÍ	KMENOVÉ AKCIE PODLÉHAJÍCÍ DODATEČNÉMU POŽADAVKU NA DRŽENÍ[1]	OSTATNÍ KMENOVÉ AKCIE	KMENOVÉ AKCIE CELKEM
Frans Muller[2]	157 682	274 549	432 231
Jolanda Poots-Bijl[3]	0	—	0
JJ Fleeman[3]	0	13 952	13 952
Wouter Kolk	62 937	74 641	137 578
Celkem	**220 619**	**363 142**	**583 761**

1 V souladu s osvědčeným postupem 3.1.2 VI nizozemského zákona o správě a řízení společností z roku 2022 a zásadami odměňování členů správní rady by akcie udělené a převzaté v rámci programu GRO členy správní rady měly být drženy po dobu 5 let od data udělení – včetně doby po skončení funkčního období, s výjimkou financování daně splatné k datu převzetí.
2 Frans Muller navíc drží 9 579 akcií ve formě amerických depozitních certifikátů ADR.
3 Vzhledem k tomu, že Jolanda Poots-Bijl a JJ Fleeman zahájili svou činnost ve správní radě v roce 2023, mohou si ponecháním všech akcií po zdanění z plánu GRO navýšit požadovaný podíl akcií (300 %, resp. 400 %). Toto nevyžaduje osobní nákupy akcií.

MĚŘÍTKO VÝKONNOSTI	VÁHA	CÍL	VÝKONNOST 0 %	100 %	150 %	NÁSOBITEL VÝKONNOSTI 2023	NÁSOBITEL VÝKONNOSTI 2022
Návratnost kapitálu	35 %	12,3 %	8,8 %	13,3 %	14,1 %	**127 %**	**136 %**
Růst EPS	35 %	(7,4) %	(17,4) %	4,8 %	(2,4) %	**150 %**	**150 %**
Celková návratnost pro akcionáře	15 %	4.	<7.	7.	1.	**—%**	**75 %**
Zdraví a udržitelnost[1]							
Tržby z prodeje zdravých potravin				53,0 %	52,5 %	**150 %**	**121 %**
Snížení plýtvání potravinami							
Uhlíkové emise	5 %	51,5 %	50,5 %	(32,5) %	(25,4) %	**150 %**	**150 %**
	5 %	(21,4) %	(17,4) %				
	5 %	(21,4) %	(16,4) %	(34,6) %	(26,4) %	**150 %**	**150 %**
Celkem (%)	100 %					**120 %**	**132 %**

1 Měřítka výkonnosti v oblasti zdraví a udržitelnosti jsou konsolidována pomocí cílových směnných kurzů a jsou korigována o úpravy výchozího stavu a další neplánované (algoritmické) změny.

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

Přidělení GRO 2021 (k převzetí v roce 2024)

	CELKOVÝ POČET VÝKONNOSTNÍCH AKCÍ PŘIDĚLENÝCH V ROCE 2021[1]	NÁSOBITEL	CELKOVÝ POČET VÝKONNOSTNÍCH AKCÍ, KTERÉ MAJÍ BÝT PŘEVZATY V ROCE 2024[2]	CENA AKCIÍ[3]	ODHADOVANÁ HODNOTA V TISÍCÍCH EUR[3]
Frans Muller CEO					
Přidělení TSR za rok 2021	16 720	—%	—		
Přidělení RoC za rok 2021	39 013	127 %	49 546		
Přidělení EPS za rok 2021	39 013	150 %	58 519		
Přidělení za udržitelnost za rok 2021	16 720	150 %	25 080		
Celkově k převzetí 11. dubna 2024	**111 466**		**133 145**	**26,02 EUR**	**3 464**
JJ Fleeman[4] Generální ředitel Ahold Delhaize USA					
Přidělení TSR za rok 2021	3 192	—%	—		
Přidělení RoC za rok 2021	7 446	127 %	9 456		
Přidělení EPS za rok 2021	7 446	150 %	11 169		
Přidělení za udržitelnost za rok 2021	3 192	150 %	4 788		
Celkově k převzetí 11. dubna 2024	**21 276**		**25 413**	**26,02 EUR**	**661**
Wouter Kolk Generální ředitel Ahold Delhaiz Europe and Indonesia					
Přidělení TSR za rok 2021	6 950	—%	—		
Přidělení RoC za rok 2021	16 216	127 %	20 594		
Přidělení EPS za rok 2021	16 216	150 %	24 324		
Přidělení za udržitelnost za rok 2021	6 950	150 %	10 425		
Celkově k převzetí 11. dubna 2024	**46 332**		**55 343**	**26,02 EUR**	**1 440**

1 Přidělení v rámci GRO za rok 2021 bylo uděleno 15. dubna 2021.
2 Vzhledem k tomu, že všechny nepřevzaté akcie v rámci GRO Natalie Knight propadly při ukončení její smlouvy o výkonu funkce, nevznikne v roce 2024 nárok na žádnou z akcií GRO udělených v roce 2021.
Informace o akciích GRO 2021 udělených Kevinu Holtovi jsou uvedeny v části Výkonnostní akcie.

Přidělení GRO 2020 (k převzetí v roce 2023)

	CELKOVÝ POČET VÝKONNOSTNÍCH AKCÍ UDĚLENÝCH V ROCE 2020[1]	NÁSOBITEL	CELKOVÝ POČET VÝKONNOSTNÍCH AKCÍ AKCIE PŘEVZATÉ V ROCE 2023[2]	CENA AKCIÍ[3]	ODHADOVANÁ HODNOTA V TISÍCÍCH EUR[3]
Frans Muller CEO					
Přidělení TSR za rok 2020	17 261	75 %	12 945		
Přidělení RoC za rok 2020	40 274	136 %	54 772		
Přidělení EPS za rok 2020	40 274	150 %	60 411		
Přidělení za udržitelnost za rok 2020	17 261	140 %	24 165		
Celkově k převzetí 13. dubna 2023	**115 070**		**152 293**	**31,55 EUR**	**4 805**
JJ Fleeman[4] Generální ředitel Ahold Delhaize USA					
Přidělení TSR za rok 2020	2 563	75 %	1 922		
Přidělení RoC za rok 2020	5 979	136 %	8 131		
Přidělení EPS za rok 2020	5 979	150 %	8 968		
Přidělení za udržitelnost za rok 2020	2 563	140 %	3 588		
Celkově k převzetí 13. dubna 2023	**17 084**		**22 609**	**31,55 EUR**	**713**
Wouter Kolk Generální ředitel Ahold Delhaiz Europe and Indonesia					
Přidělení TSR za rok 2020	7 175	75 %	5 381		
Přidělení RoC za rok 2020	16 740	136 %	22 766		
Přidělení EPS za rok 2020	16 740	150 %	25 110		
Přidělení za udržitelnost za rok 2020	7 175	140 %	10 045		
Celkově k převzetí 13. dubna 2023	**47 830**		**63 302**	**31,55 EUR**	**1 997**

1 Přidělení v rámci GRO za rok 2020 bylo uděleno 9. dubna 2020.
2 Podrobné informace týkající se přidělení GRO za rok 2020 (k převzetí v roce 2023) pro Natalii Knight a Kevina Holta jsou uvedeny v části Výkonnostní akcie.

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

3 Odhadovaná hodnota je založena na závěrečné ceně akcií v poslední obchodní den finančního roku (29. prosince 2023) ve výši 26,02 EUR. Skutečná hodnota bude stanovena při převzetí 11. dubna 2024.
4 Akcie v rámci GRO, na které má JJ získat nárok v roce 2024, mu byly uděleny v roce 2021 v jeho tehdejší funkci spolupracovníka.

3 Celková hodnota je založena na ceně akcií k rozhodnému datu (datu převzetí) 13. dubna 2023 ve výši 31,55 EUR. Odhadovaná hodnota každého přidělení, jak byla dříve zveřejněna ve výroční zprávě za rok 2022, byla založena na závěrečné ceně akcií v poslední obchodní den finančního roku 2022 (31. prosince 2022) ve výši 30,14 EUR.
4 Nárok JJ na podíl na GRO v roce 2023 nesouvisel s akciemi GRO, které mu byly přiděleny nebo na které mu vznikl nárok v souvislosti s jeho činností jako člena správní rady.

SMLOUVY (O VÝKONU FUNKCE), PENZE A DALŠÍ INDIVIDUÁLNÍ PRVKY

Níže je uveden přehled smluv o výkonu funkce členů správní rady.

Frans Muller

Frans byl na valné hromadě v dubnu 2023 znovu jmenován na další čtyřleté funkční období, které skončí v den konání valné hromady v dubnu 2027. Pokud společnost ukončí jeho stávající smlouvu o výkonu funkce z jiných než odůvodněných okolností, má Frans nárok na odstupné ve výši jednoho ročního základního platu. Jeho smlouvu o výkonu funkce může Společnost vypovědět s dvanáctiměsíční výpovědní lhůtou, přičemž Frans ji může vypovědět s šestiměsíční výpovědní lhůtou. Frans se účastní nizozemského penzijního plánu Společnosti.

Jolanda Poots-Bijl

Dne 1. května 2023 společnost Ahold Delhaize oznámila, že její dozorčí rada jmenovala Jolandu Poots-Bijlovou členkou správní rady. Po schválení akcionáři na mimořádné valné hromadě dne 5. července 2023 nastoupila v polovině srpna na pozici výkonné viceprezidentky pro finance a členky výkonného výboru a po úvodním období nastoupila 1. října na pozici finanční ředitelky a členky správní rady. Je jmenována na funkční období, které končí v den konání výroční valné hromady v dubnu 2027. Pokud společnost ukončí její stávající smlouvu o výkonu funkce z jiných než odůvodněných okolností, má Natalie nárok na odstupné ve výši jednoho ročního základního platu. Její smlouvu o výkonu funkce může společnost vypovědět s dvanáctiměsíční výpovědní lhůtou, přičemž Jolanda ji může vypovědět s šestiměsíční výpovědní lhůtou. Jolanda se účastní nizozemského penzijního plánu Společnosti.

JJ Fleeman

Dne 15. listopadu 2022 společnost oznámila, že její dozorčí rada jmenovala JJ Fleemana generálním ředitelem společnosti Ahold Delhaize USA a členem správní rady. Jmenování bylo schváleno akcionáři na valné hromadě dne 12. dubna 2023 a nabylo účinnosti k tomuto datu. JJ je jmenován na čtyřleté funkční období, které končí v den konání valné hromady v dubnu 2027.

Pokud společnost ukončí jeho pracovní smlouvu z jiných než odůvodněných okolností, má JJ nárok na odstupné ve výši jednoho ročního základního platu, pokud nemá nárok na odchod do důchodu. Jeho pracovní smlouvu může společnost vypovědět s dvanáctiměsíční výpovědní lhůtou, přičemž JJ ji může vypovědět s šestiměsíční výpovědní lhůtou. JJ dostává příspěvek na bydlení až 5 000 EUR čistého měsíčně.
Účastní se penzijních plánů společnosti v USA.

Wouter Kolk

Wouter byl v roce 2022 znovu jmenován členem správní rady na čtyřleté funkční období, které skončí v den konání výroční valné hromady akcionářů v dubnu 2026. Pokud Společnost ukončí jeho smlouvu o výkonu funkce z jiných než odůvodněných okolností, má Wouter nárok na odstupné ve výši jednoho ročního základního platu. Jeho smlouvu o výkonu funkce může Společnost vypovědět s dvanáctiměsíční výpovědní lhůtou, přičemž Wouter ji může vypovědět s šestiměsíční výpovědní lhůtou. Wouter se účastní nizozemského penzijního plánu Společnosti.

BÝVALÍ ČLENOVÉ SPRÁVNÍ RADY

Kevin Holt

Dne 15. listopadu 2022 společnost oznámila, že Kevin Holt odstoupí ze správní rady na valné hromadě 12. dubna 2023. Vzhledem k tomu, že přechod do výkonného vedení a jeho kontinuita jsou velmi důležité, zůstal Kevin ve společnosti jako poradce správní rady až do 31. prosince 2023, kdy svou funkci plně opustil. Kevin neměl nárok na odstupné.

Natalie Knight

Dne 10. ledna 2023 Společnost oznámila, že Natalie Knight podala výpověď a odchází ze společnosti Ahold Delhaize a že se na ni vztahovala šestiměsíční výpovědní doba. Výkon funkce Natalie skončil 10. července 2023.
Natalie neměla nárok na odstupné.

CELKOVÁ ODMĚNA

Následující tabulka uvádí přehled nákladů na odměňování vynaložených v letech 2023 a 2022 na člena správní rady. Zde uvedené náklady se ve všech případech nerovnají částkám, které obdrželi jednotliví členové správní rady. Výdaje na odměny vázané na akcie představují nepeněžní náklady společnosti Ahold Delhaize na výkonnostní akcie přidělené členům správní rady. Tyto náklady jsou zaúčtovány během tříletého rozhodného období výkonnostních akcií v souladu s IFRS 2 „Úhrady vázané na akcie“. Skutečná hodnota přidělení akcií v rámci GRO za rok 2020, jak ji v roce 2023 po převzetí obdržel každý člen správní rady, je podrobně uvedena v tabulce *přidělení akcí v rámci GRO za rok 2020 (převzato v roce 2023)*. Skutečná hodnota přidělení akcií v rámci GRO za rok 2021, které bude převzato v roce 2024, závisí na ceně akcií k rozhodnému datu 11. dubna 2024. Počet výkonnostních akcií, u kterých se očekává, že budou převzaty, je podrobně uveden v tabulce *přidělení akcí v rámci GRO za rok 2021 (k převzetí v roce 2024)*.

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

Celková odměna v letech 2023 a 2022 na člena správní rady

		PŘÍMÁ ODMĚNA						ODLOŽENÁ ODMĚNA									
		ZÁKLADNÍ PLAT		ROČNÍ PENĚŽNÍ POBÍDKA: EIP[1]		OTHER[2]		DLOUHODOBÝ AKCIOVÝ POBÍDKOVÝ PLÁN: GRO[3]		PENZE[4]		CELKOVÁ ODMĚNA		FIXNÍ VERSUS VARIABILNÍ ODMĚNA[5]	
	TISÍC EUR	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Frans Muller	Náklady (IFRS)	**1 209**	1 151	**1 432**	1 437	**418**	391	**3 027**	3 498	**50**	42	**6 136**	6 519	**21 % – 79 %**	19 % – 81 %
	Nárok[6]							**3 464**	4 088			**6 573**	7 109	**20 % – 80 %**	17 % – 83 %
Jolanda Poots-Bijl[7]	Náklady (IFRS)	**165**		**196**		**35**		**45**		**(1)**		**440**	—	**41 % – 59 %**	NA
	Nárok							**—**	—			**395**	—	**46 % – 54 %**	NA
JJ Fleeman	Náklady (IFRS)	**531**		**629**		**116**		**712**		**91**		**2 079**	—	**28 % – 72 %**	NA
	Nárok[6,8]							**661**	—			**2 028**	—	**29 % – 71 %**	NA
Wouter Kolk	Náklady (IFRS)	**769**	747	**911**	932	**248**	240	**1 248**	1 440	**39**	37	**3 215**	3 396	**26 % – 74 %**	24 % – 76 %
	Nárok[6]							**1 440**	1 699			**3 407**	3 655	**25 % – 75 %**	22 % – 78 %
BÝVALÍ ČLENOVÉ SPRÁVNÍ RADY															
Natalie Knight[9]	Náklady (IFRS)	**378**	727	**—**	908	**171**	301	**(886)**	1 540	**86**	53	**(251)**	3 529	**NA**	23 % - 77 %
	Nárok							**—**	1 823			**635**	3 812	**100 % – 0 %**	21 % - 79 %
Kevin Holt[10]	Náklady (IFRS)	**1 051**	1 061	**1 246**	1 324	**267**	236	**5 276**	3 558	**526**	422	**8 366**	6 601	**14 % – 86 %**	18 % - 82 %
	Nárok[6]							**2 851**	3 650			**5 941**	6 693	**20 % – 80 %**	18 % - 82 %

1 EIP 2023 představuje nahromaděné roční peněžní pobídky, které mají být vyplaceny v roce 2024 a podléhají schválení účetní závěrky akcionáři.

2 Ostatní zahrnuje zejména hrubé příspěvky na čistý důchod, daňové kompenzace (daňové vyrovnání nebo refundace), příspěvky na bydlení, náklady na stěhování, mezinárodní školné, příspěvky zaměstnavatele na plány sociálního zabezpečení, věcné výhody, jako jsou služební auta, daňové poradenství, léčebné výlohy a související dorovnání z důvodu daňové povinnosti.

3 Reálná hodnota každého ročního přidělení je stanovena k datu poskytnutí a účtována do nákladů rovnoměrně po celé rozhodné období. Náklady na rok 2023 odrážejí letošní část přidělení akcií za předchozí čtyři roky (plány 2020 až 2023). 4 Penzijní náklady jsou celkové čisté pravidelné penzijní náklady na příslušné penzijní plány.

5 Pevná část výplaty zahrnuje základní plat. Variabilní část výplaty zahrnuje roční plán peněžních pobídek a dlouhodobý akciový plán.

6 Nároková hodnota pro rok 2023 pro dlouhodobý akciový plán je odhadovaná hodnota založená na závěrečné ceně akcií k poslednímu obchodnímu dni finančního roku (29. prosince 2023) ve výši 26,02 EUR, jak je uvedeno v tabulce *přidělení akcií v rámci GRO za rok 2021 (k převzetí v roce 2024).*
Skutečná hodnota bude stanovena při převzetí 11. dubna 2024. Hodnota nároku v roce 2022 pro dlouhodobý program založený na akciích je hodnota přidělení z roku 2020, na který vznikl nárok v roce 2023, měřená k poslednímu obchodnímu dni účetního roku 2022.

7 Odměna za rok 2023 odráží částku, kterou Jolanda obdržela za období, kdy byla jmenována členkou správní rady od 1. října 2023 do konce roku. Jolanda má nárok na přidělení GRO za rok 2023 v souvislosti s jejím výkonem funkce v roce 2023, který jí bude přiznán zpětně v roce 2024. Byly vykázány odhadované časově rozlišené náklady podle IFRS.

8 Odměna JJ Fleemana za rok 2023 byla přepočtena z amerických dolarů na eura pomocí průměrného směnného kurzu dolaru k euru za 2. čtvrtletí 2023, který činí 1 € = 0,9224 USD. Hodnota nároku na GRO na rok 2023 se vztahuje na přidělení GRO pro za rok 2021, který mu byl přiznán v postavení spolupracovníka. Odhadovaná hodnota nároku není poměrná.

9 Výkon funkce Natalie skončil 10. července 2023. Na základě zásad odměňování správní rady jí nárok na EIP a GRO zanikl.

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

10 Kevin Holt odstoupil ze správní rady na výroční valné hromadě akcionářů 12. dubna 2023. Ve společnosti Ahold Delhaize USA působil jako poradce až do svého odchodu 31. prosince 2023. Kevin neměl nárok na odstupné. Kevinova odměna za rok 2023 byla přepočtena z amerických dolarů na eura pomocí průměrného směnného kurzu dolaru k euru za rok 2023, který činí 1 EUR = 0,9248 USD. V důsledku kratší doby služby z důvodu odchodu byly výdaje na nevyplacená přidělení v rámci GRO vynaloženy během kratší doby výkonu funkce.

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY V SOUVISLOSTECH

Tato část zasazuje odměňování členů správní rady a jeho vývoj v čase do širšího kontextu odměňování společníků, výkonnosti Společnosti a (u generálního ředitele) externích osob na srovnatelných pozicích.

Interní kontext

Spolupracovníci stojí ve středu vztahů našich značek se zákazníky a komunitami. Při stanovování pracovních podmínek svých spolupracovníků naše značky nastavují úrovně odměn a benefitů v souladu s úrovní pracovních míst a místními tržními zvyklostmi a pravidelně přezkoumávají postupy odměňování s ohledem na společenský a tržní vývoj i hospodářské podmínky. Pro většinu spolupracovníků je odměňování založeno na kolektivních smlouvách strukturovaných především jako pevné roční platy nebo hodinové mzdy. Vedoucí prodejen a spolupracovníci na úrovni obecného vedení mají navíc nárok na roční výkonnostní bonus. Spolupracovníci na vyšších manažerských pozicích mají nárok na roční výkonnostní odměny a také na přidělení výkonnostních akcí společnosti Ahold Delhaize, které jsou spojeny s dlouhodobými cíli Společnosti. Tento přístup důsledně uplatňujeme na naše správní radu, přičemž odměňování určujeme tak, že stanovíme relevantní referenční trh, určíme cílovou úroveň v rámci tohoto referenčního trhu a nastavíme poměr variabilní a fixní složky, který odráží naši kulturu výkonnosti.

Vzhledem k tomu, že velká část odměny členů správní rady je spojena s obchodními výsledky, bude poměr mezi celkovou odměnou příslušných členů správní rady a průměrnou odměnou všech společníků napříč skupinou silně ovlivněn celkovou obchodní výkonností naší Společnosti. Proto v letech silné výkonnosti bude poměr v rámci Společnosti pravděpodobně vyšší než v letech, kdy je výkonnost pod cílem.

V následující tabulce jsou uvedeny celkové odměny pro členy správní rady, průměrné odměny všech společníků v rámci skupiny a celkový roční násobitel výkonnosti a výsledky převzetí dlouhodobých pobídek pro období 2019 až 2023. Aby byla zajištěna konzistence s naší stávající praxí v oblasti zveřejňování a aby bylo umožněno externí srovnání, odměna správní rady uvedená níže odráží náklady na odměny vynaložené na člena správní rady za příslušný rok. Podobně se průměrná odměna všech přidružených podniků vypočítá jako celkové mzdové náklady (podle IFRS) dělené počtem spolupracovníků na základě FTE. V souladu s metodickými pokyny poskytnutými monitorovacím výborem pro nizozemský zákon o správě a řízení společností se při tomto výpočtu zohledňují smluvní zaměstnanci.

Odměna správní rady a výkonnost Společnosti

TISÍC EUR	2023	% ZMĚNA	2022	% ZMĚNA	2021	% ZMĚNA	2020	% ZMĚNA	2019
Odměna správní rady									
CEO	**6 136**	(6) %	6 519	14 %	5 718	(5) %	6 024	38 %	4 356
CFO[1,2]	**189**	(95) %	3 529	14 %	3 097	(16) %	3 679	6 %	3 463
Generální ředitel Ahold Delhaize USA[3]	**3 917**	(41) %	6 601	36 %	4 868	(8) %	5 270	42 %	3 714
Generální ředitel Ahold Delhaize Europe and Indonesia[4]	**3 215**	(5) %	3 396	13 %	2 996	(5) %	3 142	72 %	1 827
Průměrná odměna spolupracovníků									
Průměrná odměna FTE	**55**	8 %	51	18 %	43	(14) %	50	19 %	42
Výkonnost Společnosti									
Celkové násobitel výkonnosti ročního plánu peněžních pobídek (EIP)[5]	**119 %**	(5) %	125 %	— %	125 %	(17) %	150 %	69 %	89 %
Celkový násobitel výkonnosti dlouhodobého akciového programu (GRO)[6]	**120 %**	(9) %	132 %	5 %	126 %	8 %	117 %	72 %	68 %

1 Od 1. října 2023 do 31. prosince 2023 včetně se finanční ředitelkou (CFO) rozumí Jolanda Poots-Bijl. Od 8. dubna 2020 do 10. července 2023 včetně se finanční ředitelkou (CFO) rozumí Natalie Knight. Od 1. ledna 2019 do 8. dubna 2020 se finančním ředitelem (CFO) rozumí Jeff Carr.

2 V roce 2023 došlo k uvolnění nákladů na akciové náhrady pro Natalii. Pro rok 2023 nejsou k dispozici hodnoty za celý rok, protože mezi datem nástupu Jolandy a datem ukončení Natalie je mezera. V důsledku toho se odměna CFO výrazně snížila.

3 Od 12. dubna 2023 do 31. prosince 2023 včetně se generálním ředitelem (CEO) společnosti Ahold Delhaize USA rozumí JJ Fleeman. Od 1. ledna 2019 do 12. dubna 2023 je generálním ředitelem (CEO) společnosti Ahold Delhaize USA Kevin Holt.

4 V roce 2020 zaznamenala společnost Ahold Delhaize výdaje ve výši 1,7 miliardy USD (1,4 miliardy EUR) na přírůstkové penzijní závazky v důsledku dohod o odstoupení a vypořádání několika sdružených plánů pro více zaměstnavatelů v USA. Tento výdaj zvýšil průměrnou odměnu spolupracovníků na 50 tisíc EUR na plný pracovní úvazek. Pokud by se tento výdaj vyloučil, průměrná odměna za plný pracovní úvazek by činila 44 tisíc EUR.

5 Po pečlivém zvážení se dozorčí rada rozhodla upravit násobitel EIP pro rok 2021 směrem dolů na 125 %.6 Násobitel celkové výkonnosti GRO odráží celkovou výkonnost za tříleté výkonnostní období.

V následující tabulce je uveden poměr odměn generálního ředitele, finanční ředitelky, generálního ředitele Ahold Delhaize USA a generálního ředitele Ahold Delhaize Europe and Indonesia v porovnání s průměrnými odměnami spolupracovníků v našich prodejnách, skladech a kancelářích podpory po celém světě.

PLATOVÝ POMĚR	2023	2022	2021	2020[1]		2019
Generální ředitel	112	128	132	122	137	105
Finanční ředitel/ka[2 3]	3	69	72	74	84	83
Generální ředitel Ahold Delhaize USA[4]	71	129	113	106	120	89
Generální ředitel Ahold Delhaize Europe and Indonesia	58	67	69	63	72	44

1 V roce 2020 zaznamenala společnost Ahold Delhaize výdaje ve výši 1,7 miliardy USD (1,4 miliardy EUR) na přírůstkové penzijní závazky v důsledku dohod o odstoupení a vypořádání několika sdružených plánů pro více zaměstnavatelů v USA. Tyto přírůstkové platové náklady zvýšily průměrnou odměnu všech spolupracovníků na plný pracovní úvazek a ovlivnily poměr mezi celkovou

ODMĚNA SPRÁVNÍ RADY ZA ROK 2023

odměnou příslušných členů správní rady a průměrnou odměnou všech společníků ve skupině. Pro usnadnění víceletého srovnání je v tabulce uveden poměr mezd v roce 2020 včetně těchto nákladů (vlevo) i bez nich (vpravo).

2 Od 1. října 2023 do 31. prosince 2023 včetně se finanční ředitelkou (CFO) rozumí Jolanda Poots-Bijl. Od 8. dubna 2020 do 10. července 2023 včetně se finanční ředitelkou (CFO) rozumí Natalie Knight. Od 1. ledna 2019 do 8. dubna 2020 se finančním ředitelem (CFO) rozumí Jeff Carr.

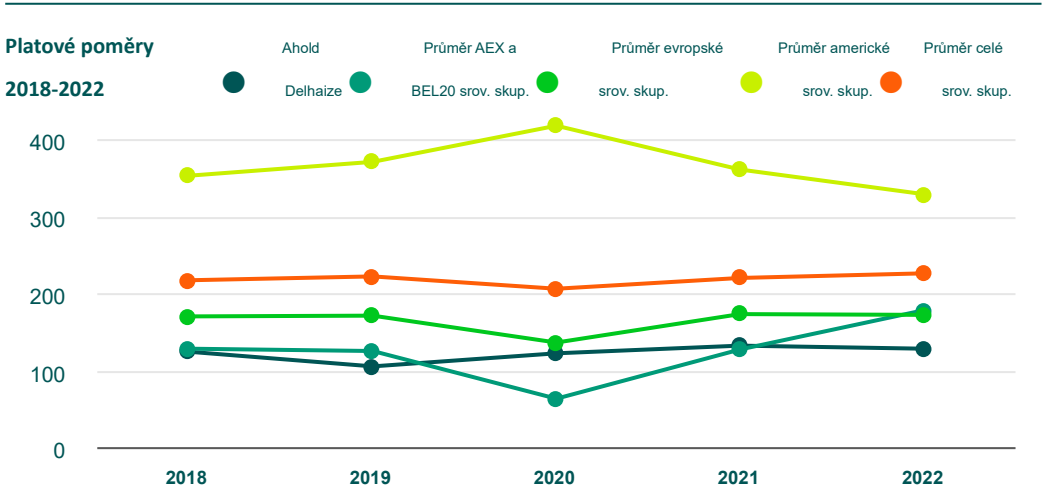
3 V roce 2023 došlo k uvolnění nákladů na akciové náhrady pro Natalii. Pro rok 2023 nejsou k dispozici hodnoty za celý rok, protože mezi datem nástupu Jolandy a datem ukončení Natalie je mezera. V důsledku toho se odměna CFO výrazně snížila a poměr odměn CFO neposkytuje reprezentativní a srovnatelné číslo.

4 Od 12. dubna 2023 do 31. prosince 2023 včetně se generálním ředitelem (CEO) společnosti Ahold Delhaize USA rozumí JJ Fleeman. Od 1. ledna 2019 do 12. dubna 2023 je generálním ředitelem (CEO) společnosti Ahold Delhaize USA Kevin Holt.

EXTERNÍ KONTEXT

Abychom uvedli platový poměr společnosti Ahold Delhaize do souvislosti, následující tabulka a graf ilustrují srovnání platového poměru generálního ředitele společnosti Ahold Delhaize s platovým poměrem generálních ředitelů společností ve srovnatelné skupině. Veškeré údaje vycházejí z veřejně zveřejněných výročních zpráv příslušných společností za rok 2022. Pro účely srovnání byly poměry vypočteny za použití stejné metodiky, jaká se používá pro stanovení platového poměru společnosti Ahold Delhaize.

Poměr mezd společnosti Ahold Delhaize v roce 2022 byl nižší než v předchozím roce. Tento trend je v souladu s průměrnými platovými poměry našich srovnatelných společností v Evropě a USA. Průměrné platové poměry našich srovnatelných společností AEX, BEL20 jsou ovlivněny jednou stranou s výrazným nárůstem platového poměru. Po očištění o tuto skutečnost by poměr mezd srovnatelné skupiny AEX, BEL20 rovněž vykázal pokles.



PLATOVÝ POMĚR	2022[1]	2021	2020	2019	2018
Ahold Delhaize	128	132	122	105	124
Průměr srovnatelných společností AEX a BEL20	178	127	63	125	128
Průměr srovnatelných společnosti v Evropě	172	173	136	171	170
Průměr srovnatelných společnosti v USA	329	361	418	371	353
Průměrná celé srovnatelné skupiny	226	220	206	222	217

1 Od roku 2022 je společnost Danone zahrnuta jako náhrada za společnost Wm Morrison po jejím stažení z burzy.

Je důležité poznamenat, že platové poměry se mohou v jednotlivých odvětvích značně lišit a že i v rámci stejného odvětví je porovnávání platových poměrů náročné kvůli rozdílům v tržních podmínkách (např. kombinace zemí s vysokými a nízkými platy).

Při stanovování odměn správní rady bude dozorčí rada i nadále sledovat vývoj platových poměrů ve Společnosti a v porovnání se srovnatelnou skupinou.

AKCIOVÉ NÁHRADY SPRÁVNÍ RADY

VÝKONNOSTNÍ AKCIE

Následující tabulka shrnuje stav programu GRO v roce 2023 pro jednotlivé členy správní rady.

	DATUM PŘIDĚLENÍ	DATUM PŘEVZETÍ	KONEC DOBY DRŽENÍ	ZBÝVAJÍCÍ NA ZAČÁTKU ROKU 2023	PŘIDĚLENÉ	VÝKONNOSTNÍ ÚPRAVA[1]	PŘEVZATO[2]	PROPADLÉ	ZBÝVAJÍCÍ NA KONCI ROKU 2023	MAXIMÁLNÍ POČET AKCIÍ[3]	REÁLNÁ HODNOTA ZA AKCI K DATU UDĚLENÍ (EUR)
Frans Muller											
Přidělení TSR za rok 2020				17 261	—	(4 316) 14	12 945	—	—	N/A	14,51
Přidělení RoC za rok 2020			9. dubna 2025	40 274	—	498	54 772	—	—	N/A	19,98
Přidělení EPS za rok 2020	9. dubna 2020	13. dubna 2023		40 274	—	20 137	60 411	—	—	N/A	19,98
Přidělení za udržitelnost za rok 2020				17 261	—	6 904	24 165	—	—	N/A	19,98
Přidělení TSR za rok 2021				16 720	—	—	—	—	**16 720**	25 080	7,41
Přidělení RoC za rok 2021			15. dubna 2026	39 013	—	—	—	—	**39 013**	58 519	20,25
Přidělení EPS za rok 2021	15. dubna 2021	11. dubna 2024		39 013	—	—	—	—	**39 013**	58 519	20,25
Přidělení za udržitelnost za rok 2021				16 720	—	—	—	—	**16 720**	25 080	20,25
Přidělení TSR za rok 2022		Valná hromada 2025 + 1 den		16 357	—	—	—	—	**16 357**	24 535	14,31
Přidělení RoC za rok 2022			13. dubna 2027	38 166	—	—	—	—	**38 166**	57 249	25,51
Přidělení EPS za rok 2022	13. dubna 2022			27 262	—	—	—	—	**27 262**	40 893	25,51
Přidělení za udržitelnost za rok 2022				27 262	—	—	—	—	**27 262**	40 893	25,51
Přidělení TSR za rok 2023		Valná hromada 2026 + 1 den		—	17 634	— —	— —	—	**17 634**	26 451	21,25
Přidělení RoC za rok 2023			13. dubna 2028	—	41 146	—	—	—	**41 146**	61 719	28,02
Přidělení EPS za rok 2023	13. dubna 2023			—	29 390			—	**29 390**	44 085	28,02
Přidělení za udržitelnost za rok 2023				—	29 390	—	—	—	**29 390**	44 085	28,02
JJ Fleeman[4]											
Přidělení TSR za rok 2020				2 563	—	(641) 2	1 922	—	—	N/A	14,51
Přidělení RoC za rok 2020			13. dubna 2023	5 979	—	152	8 131	—	—	N/A	19,98
Přidělení EPS za rok 2020	9. dubna 2020	13. dubna 2023		5 979	—	2 989	8 968	—	—	N/A	19,98
Přidělení za udržitelnost za rok 2020				2 563	—	1 025	3 588	—	—	N/A	19,98
Přidělení TSR za rok 2021				3 192	—	—	—	—	**3 192**		7,41
Přidělení RoC za rok 2021			11. dubna 2024	7 446	—	—	—	—	**7 446**	4 78	20,25
Přidělení EPS za rok 2021				7 446	—	—	—	—	**7 446** 8		20,25
										11 1	
										69	
	15. dubna 2021	11. dubna 2024								11 169	
Přidělení za udržitelnost za rok 2021				3 192	—	—	—	—	**3 192**	4 788	20,25

AKCIOVÉ NÁHRADY SPRÁVNÍ RADY

	DATUM PŘIDĚLENÍ	DATUM PŘEVZETÍ	KONEC DOBY DRŽENÍ	ZBÝVAJÍCÍ NA ZAČÁTKU ROKU 2023	PŘIDĚLENÉ	VÝKONNOSTNÍ ÚPRAVA[1]	PŘEVZATO[2]	PROPADLÉ	ZBÝVAJÍCÍ NA KONCI ROKU 2023	MAXIMÁLNÍ POČET AKCIÍ[3]	REÁLNÁ HODNOTA ZA AKCI K DATU UDĚLENÍ (EUR)
JJ Fleeman (pokračování)											
Přidělení TSR za rok 2022					—	—	—	—	**2 772**	4 158	14,31
Přidělení RoC za rok 2022				2 772	—	—	—	—	**6 467**	9 700	25,51
Přidělení EPS za rok 2022					—	—	—	—	**4 619**	6 928	25,51
		Valná hromada 2025 + 1 den	Valná hromada 2025 + 1 den	6 467							
	13. dubna 2022			4 619							
Přidělení za udržitelnost za rok 2022					—	—	—	—	**4 619**	6 928	25,51
				4 619							
Přidělení TSR za rok 2023					11 142	—	—	—	**11 142**	16 713	21,25
Přidělení RoC za rok 2023				—	25 997	—	—	—	**25 997**	38 995	28,02
Přidělení EPS za rok 2023					18 569	—	—	—	**18 569**	27 853	28,02
		Valná hromada 2026 + 1 den	13. dubna 2028	—							
	13. dubna 2023			—							
Přidělení za udržitelnost za rok 2023					18 569	—	—	—	**18 569**	27 853	28,02
				—							
Wouter Kolk											
Přidělení TSR za rok 2020					— —	(1 794)	5 381	—	**—**	N/A	14,51
Přidělení RoC za rok 2020				7 175	—	6 026	22 766	—	**—**	N/A	19,98
Přidělení EPS za rok 2020						8 370	25 110	—	**—**	N/A	19,98
			9. dubna 2025	16 740							
	9. dubna 2020	13. dubna 2023		16 740							
Přidělení za udržitelnost za rok 2020					—	2 870	10 045	—	**—**	N/A	19,98
				7 175							
Přidělení TSR za rok 2021				6 950	—	—	—	—	**6 950**	10 425	7,41
Přidělení RoC za rok 2021		Valná hromada 2024 + 1 den		16 216	—	—	—	—	**16 216**	24 324	20,25
Přidělení EPS za rok 2021			15. dubna 2026		—	—	—	—	**16 216**	24 324	20,25
	15. dubna 2021			16 216							
Přidělení za udržitelnost za rok 2021					—	—	—	—	**6 950**	10 425	20,25
				6 950							
Přidělení TSR za rok 2022				6 752	—	—	—	—	**6 752**	10 128	14,31
Přidělení RoC za rok 2022		Valná hromada 2025 + 1 den		15 754	—	—	—	—	**15 754**	23 631	25,51
Přidělení EPS za rok 2022			13. dubna 2027		—	—	—	—	**11 253**	16 879	25,51
	13. dubna 2022			11 253							
Přidělení za udržitelnost za rok 2022					—	—	—	—	**11 253**	16 879	25,51
				11 253							
Přidělení TSR za rok 2023					7 141	—	—	—	**7 141**	10 711	21,25
Přidělení RoC za rok 2023				—	16 661	—	—	—	**16 661**	24 991	28,02
Přidělení EPS za rok 2023					11 901	—	—	—	**11 901**	17 851	28,02
		Valná hromada 2026 + 1 den	13. dubna 2028	—							
	13. dubna 2023			—							
Přidělení za udržitelnost za rok 2023					11 901	—	—	—	**11 901**	17 851	28,02
				—							

AKCIOVÉ NÁHRADY SPRÁVNÍ RADY

	DATUM PŘIDĚLENÍ	DATUM PŘEVZETÍ	KONEC DOBY DRŽENÍ	ZBÝVAJÍCÍ NA ZAČÁTKU ROKU 2023	PŘIDĚLENÉ	VÝKONNOSTNÍ ÚPRAVA[1]	PŘEVZATO[2]	PROPADLÉ	ZBÝVAJÍCÍ NA KONCI ROKU 2023	MAXIMÁLNÍ POČET AKCIÍ[3]	REÁLNÁ HODNOTA ZA AKCI K DATU UDĚLENÍ (EUR)
BÝVALÍ ČLENOVÉ SPRÁVNÍ RADY											
Natalie Knight											
Přidělení TSR za rok 2020				7 698	— —	(1 925)	5 773	— —	—	N/A	14,51
Přidělení RoC za rok 2020				17 961	—	6 465	24 426	—	—	N/A	19,98
Přidělení EPS za rok 2020	9. dubna 2020	13. dubna 2023	9. dubna 2025	17 961		8 980	26 941		—	N/A	19,98
Přidělení za udržitelnost za rok 2020				7 698	—	3 079	10 777	—	—	N/A	19,98
Přidělení TSR za rok 2021				7 820	—	—	—	7 820 18 247	—	—	7,41
Přidělení RoC za rok 2021				18 247	—	—	—	18 247	—	—	20,25
Přidělení EPS za rok 2021	15. dubna 2021	Valná hromada 2024 + 1 den	15. dubna 2026	18 247	—	—	—		—	—	20,25
Přidělení za udržitelnost za rok 2021				7 820	—	—	—	7 820	—	—	20,25
Přidělení TSR za rok 2022				7 516	—	—	—	7 516 17 536	—	—	14,31
Přidělení RoC za rok 2022				17 536	—	—	—	12 526	—	—	25,51
Přidělení EPS za rok 2022	13. dubna 2022	Valná hromada 2025 + 1 den	13. dubna 2027	12 526	—	—	—		—	—	25,51
Přidělení za udržitelnost za rok 2022				12 526	—	—	—	12 526	—	—	25,51
Přidělení TSR za rok 2023				—	7 717	—	—	7 717 18 005	—	—	21,25
Přidělení RoC za rok 2023				—	18 005	—	—	12 861	—	—	28,02
Přidělení EPS za rok 2023	13. dubna 2023	Valná hromada 2026 + 1 den	13. dubna 2028	—	12 861	—	—		—	—	28,02
Přidělení za udržitelnost za rok 2023				—	12 861	—	—	12 861	—	—	28,02
Kevin Holt[5]											
Přidělení TSR za rok 2020				15 412	— —	(3 853)	11 559	— —	—	N/A	14,51
Přidělení RoC za rok 2020				35 962	—	12 946	48 908	—	—	N/A	19,98
Přidělení EPS za rok 2020	9. dubna 2020	13. dubna 2023	13. dubna 2023	35 962		17 981	53 943		—	N/A	19,98
Přidělení za udržitelnost za rok 2020				15 412	—	6 164	21 576	—	—	N/A	19,98
Přidělení TSR za rok 2021				13 760	—	—	—	—	**13 760**	20 640	7,41
Přidělení RoC za rok 2021				32 107	—	—	—	—	**32 107**	48 160	20,25
Přidělení EPS za rok 2021	15. dubna 2021	Valná hromada 2024 + 1 den	Valná hromada 2024 + 1 den	32 107	—	—	—	—	**32 107**	48 160	20,25
Přidělení za udržitelnost za rok 2021				13 760	—	—	—	—	**13 760**	20 640	20,25

AKCIOVÉ NÁHRADY SPRÁVNÍ RADY

	DATUM PŘIDĚLENÍ	DATUM PŘEVZETÍ	KONEC DOBY DRŽENÍ	ZBÝVAJÍCÍ NA ZAČÁTKU ROKU 2023	PŘIDĚLENÉ	VÝKONNOSTNÍ ÚPRAVA[1]	PŘEVZATO[2]	PROPADLÉ	ZBÝVAJÍCÍ NA KONCI ROKU 2023	MAXIMÁLNÍ POČET AKCIÍ[3]	K DATU PŘIDĚLENÍ (EUR)
Kevin Holt (pokračování)											
Přidělení TSR za rok 2022	13. dubna 2022	Valná hromada 2025 + 1 den	13. dubna 2027	13 984	—	—	—	—	**13 984**	20 976	14,31
Přidělení RoC za rok 2022				32 629	—	—	—	—	**32 629**	48 943	25,51
Přidělení EPS za rok 2022				23 307	—	—	—	—	**23 307**	34 960	25,51
Přidělení za udržitelnost za rok 2022				23 307	—	—	—	—	**23 307**	34 960	25,51
Přidělení TSR za rok 2023	13. dubna 2023	Valná hromada 2026 + 1 den	2026 VVG + 1 den	—	15 835	—	—	—	**15 835**	23 752	21,25
Přidělení RoC za rok 2023				—	36 947	—	—	—	**36 947**	55 420	28,02
Přidělení EPS za rok 2023				—	26 391	—	—	—	**26 391**	39 586	28,02
Přidělení za udržitelnost za rok 2023				—	26 391	—	—	—	**26 391**	39 586	28,02
Členové správní rady celkem				972 859	396 449	108 057	442 107	153 682	**881 576**	1 322 352	

1 Představuje úpravu počtu přidělených výkonnostních akcií vyplývajících z TSR, RoC, EPS a výkonnosti v oblasti udržitelnosti. 2 Datum převzetí přidělení za rok 2020 bylo 13. dubna 2023. Dne 13. dubna 2023 byla cena akcie 31,55 EUR.

3 U přidělení výkonnostních akcií za TSR z let 2020, 2021, 2022 a 2023 se maximální počet výkonnostních akcií, které mohou být potenciálně převzaty, rovná 150 % zbývajících výkonnostních akcií, pokud se společnost umístí v hodnocení na prvním místě. U přidělení výkonnostních akcií za RoC, EPS a výkonnost v oblasti udržitelnosti se maximální počet výkonnostních akcií, které mohou být potenciálně převzaty, rovná 150 % zbývajících výkonnostních akcií (jak je vysvětleno v části *Hlavní charakteristiky výkonnostních akcií přidělených v letech 2020 až 2023* *Přílohy 32*). Minimální počet výkonnostních akcií, které mohou být potenciálně převzaty, je nula (jak je vysvětleno výše v části *Hlavní charakteristiky výkonnostních akcií přidělených v letech 2020 až 2023* *Přílohy 32*). 4 JJ Fleeman byl na valné hromadě 12. dubna 2023 jmenován generálním ředitelem společnosti Ahold Delhaize USA a členem správní rady.

5 Kevin Holt odstoupil ze správní rady na valné hromadě 12. dubna 2023 a odešel ze společnosti 31. prosince 2023. Na Kevinovy zbývající akcie vznikne nárok na převzetí v pravidelných termínech v souladu se zásadami odměňování. Měřítka výkonnosti se nadále uplatňují v souladu se zásadami.

ZÁSADY ODMĚŇOVÁNÍ DOZORČÍ RADY

Zásady odměňování dozorčí rady byly přijaty valnou hromadou akcionářů dne 13. dubna 2022 (96,22 % hlasů pro) a nabyly účinnosti zpětně od 1. ledna 2022.

SROVNATELNÁ SKUPINA PRO BENCHMARKING

Jako mezinárodní společnost musí Ahold Delhaize zůstat atraktivní pro špičkové lídry v našem oboru i mimo něj, aby si i nadále udržela silnou a různorodou dozorčí radu. Konkurenceschopnost úrovně odměňování dozorčí rady je srovnávána každé tři roky. Za mimořádných okolností lze zvážit přechodnou úpravu.

Srovnávací skupina je stejná jako pro správní radu a skládá se z celkem 18 srovnatelných společností v Evropě a Spojených státech, včetně společností kotovaných na AEX a BEL20. Tato srovnávací skupina odráží geografické provozní oblasti Společnosti a trhy nejrelevantnější ve vztahu k náboru a udržení vrcholového managementu.

SROV. SPOL. V EVROPĚ	SROV. SPOL. V USA	AEX A BEL20
Tesco	Kroger	Unilever
Carrefour	Costco	Philips
Metro Cash & Carry	Target	Heineken
Casino Guichard-Perrachon	Walgreens Boots Alliance	Randstad
J Sainsbury	Best Buy	Akzo Nobel
Danone	Lowe's Companies	AB InBev

Aby se dozorčí rada vyrovnala s případnými změnami ve skupině srovnatelných subjektů na trhu práce v důsledku vyřazení z burzy, fúze nebo jiných mimořádných okolností, může podle vlastního uvážení srovnatelné společnosti nahradit jinými. Obecně platí, že geografické složení je rozhodujícím faktorem pro určení náhrady. Pokud je například vyřazena společnost se sídlem v USA, je obecně nahrazena jinou společností se sídlem v USA.

Cílová úroveň odměny je obvykle na nebo blízko mediánu, přičemž se bere v úvahu velikost společnosti Ahold Delhaize vzhledem ke srovnatelné skupině.

ODMĚŇOVÁNÍ

Vzhledem k povaze působnosti dozorčí rady jako nezávislého orgánu není její odměna vázána na výkon Společnosti, a proto je tvořena pouze pevnou odměnou, poskytovanou v hotovosti. Kromě základní odměny jsou členům dozorčí rady nabídnuty odměny za působení ve výborech a náhrady za cestovní čas v závislosti na jejich činnosti a odpovědnosti a další odměna za zasedání mimo řádná zasedání. Veškeré odměny jsou denominovány a poskytovány v eurech.
Rizika spojená s převodem měn nejsou Společností kryta.

Roční základní odměny

Základní odměny nabízené členům dozorčí rady odrážejí velikost a složitost Společnosti, jakož i odpovědnost členů a čas strávený výkonem jejich rolí.

Předseda dozorčí rady	220 000 EUR
Místopředseda	125 000 EUR
Člen dozorčí rady	95 000 EUR

Roční odměna za účast ve výboru

Předsedovi a členům výborů dozorčí rady je nabídnut příplatek za další povinnosti, které převezmou v rámci výboru.

Předseda výboru pro audit, finance a rizika	32 500 EUR
Člen výboru pro audit, finance a rizika	17 500 EUR
Předseda výboru pro odměňování	30 000 EUR
Předseda jiného výboru	22 500 EUR
Člen jiného výboru	15 000 EUR

Náhrady za cestovní čas

Členům dozorčí rady je nabídnuta náhrada za cestovní čas ve výši 7 500 EUR za mezikontinentální zpáteční cestu a 2 500 EUR za kontinentální zpáteční cestu.

Odměna za schůzky mimo pravidelná zasedání

Za zasedání mimo pravidelnou frekvenci zasedání platí dodatečná odměna ve výši 2 500 EUR za zasedání, která odráží rostoucí nároky na čas členů dozorčí rady.

VLASTNICTVÍ AKCIÍ

Členové dozorčí rady mohou vlastnit (soukromě nabyté) akcie Společnosti.

PENZE A DALŠÍ SMLUVNÍ PODMÍNKY

Penze

Členové dozorčí rady se nemohou účastnit žádných benefitních programů nabízených Společností jejím společníkům, včetně, ale nejen, penzijních plánů.

Úvěry

Společnost neposkytuje členům dozorčí rady půjčky, ani nevydává záruky ve prospěch členů dozorčí rady.

ZÁSADY ODMĚŇOVÁNÍ DOZORČÍ RADY

Období

Členové dozorčí rady jsou v dozorčí radě nejdéle po dobu čtyř let a poté mohou být znovu jmenováni na další čtyřleté období. Člen dozorčí rady může být následně znovu jmenován na dobu dvou let, kterou lze prodloužit nejvýše o dva roky.

Rezignace

Členové dozorčí rady odstupují z funkce v souladu s plánem odchodu z funkce vypracovaným dozorčí radou. Neplatí zde žádná výpovědní lhůta ani platby za ukončení výkonu funkce.

Odměny vyplacené členům dozorčí rady v roce 2023 byly v souladu se zásadami odměňování dozorčí rady. V následující tabulce jsou uvedeny celkové odměny členů dozorčí rady za roky 2019 až 2023.

v tisících EUR[1,2]	2023	2022	2021	2020	2019
Peter Agnefjäll (jmenován v roce 2019)	**278**	**278**	230	138	104
Bill McEwan (opětovně jmenován v roce 2023)	**189**	**208**	162	150	208
René Hooft Graafland (opětovně jmenován v roce 2022)	**170**	**160**	134	129	143
Katie Doyle (jmenována v roce 2019)	**165**	**168**	133	126	104
Helen Weir (jmenována v roce 2020)	**163**	**160**	128	88	—
Frank van Zanten (jmenován v roce 2020)	**153**	**153**	117	83	—
Jan Zijderveld (jmenován v roce 2021)	**155**	**153**	93	—	—
Pauline van der Meer Mohr (jmenována v roce 2022)	**158**	**118**	—	—	—
Julia Vander Ploeg (jmenována v roce 2023)	**112**	**—**	—	—	—
Bala Subramanian (odstoupil na výroční valné hromadě 2023)	**43**	**158**	89	—	—
Mary Anne Citrino (odstoupila na valné hromadě 2022)	**—**	**41**	125	119	130
Ben Noteboom (odešel v roce 2021)	**—**	**—**	35	109	125
Dominique Leroy (odešel v roce 2021)	**—**	**—**	30	116	118
Jan Hommen (opětovně jmenován v roce 2017, odešel 31. prosince 2020)	**—**	**—**	—	223	243
Jacques de Vaucleroy (odešel v roce 2020)	**—**	**—**	—	31	120
Rob van den Bergh (odstoupil v roce 2019)	**—**	**—**	—	—	39
Mark McGrath (odstoupil v roce 2019)	**—**	**—**	—	—	44
Celková odměna dozorčí rady	**1 586**	**1 597**	1 276	1 312	1 378
Počet členů dozorčí rady[3]	**10**	**10**	11	11	11

1 Společnost při odměňování členů dozorčí rady zohlednila složení a působnost dozorčí rady a souvisejících výborů, jakož i odpovědnost příslušných jednotlivých členů v příslušných letech.
2 U členů, kteří byli jmenováni nebo odstoupili v průběhu roku, odráží odměna za příslušný rok jeho poměrnou část.3 Tato čísla zahrnují členy, kteří byli jmenováni nebo odstoupili v průběhu příslušného roku.

V průběhu roku 2023 držel Peter Agnefjäll 7 200 kmenových akcií společnosti Ahold Delhaize, Bill McEwan držel 7 125 kmenových akcií společnosti Ahold Delhaize ve formě amerických depozitních certifikátů ADR a Helen Weir držela 1 000 kmenových akcií společnosti Ahold Delhaize. Žádný z ostatních členů dozorčí rady nevlastnil akcie společnosti Ahold Delhaize.

Společnost Ahold Delhaize neposkytuje členům dozorčí rady půjčky ani zálohy. Neexistují žádné nesplacené půjčky ani zálohy. Společnost Ahold Delhaize nevydává záruky ve prospěch členů dozorčí rady. Žádné takové záruky neexistují.

3 Performance

ÚČETNÍ ZÁVĚRKA	**198**
Konsolidovaná výsledovka	**199**
Konsolidovaný výkaz o úplném výsledku hospodaření	**200**
Konsolidovaná rozvaha	**201**
Konsolidovaný výkaz změn vlastního kapitálu	**202**
Konsolidovaný výkaz peněžních toků	**203**
PŘÍLOHA KE KONSOLIDOVANÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE	**204**
FINANCE MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI	**269**
Příloha k účetní závěrce mateřské společnosti	**272**
ZPRÁVA ESG	**279**
DALŠÍ INFORMACE	**312**
Zpráva auditora o ověření účetní závěrky	**313**
Zpráva o ověření zprávy ESG	**321**
Rozdělení zisku a práva akcionářů	**324**

ÚČETNÍ ZÁVĚRKA

Konsolidovaná výsledovka	199
Konsolidovaný výkaz o úplném výsledku hospodaření	200
Konsolidovaná rozvaha	201
Konsolidovaný výkaz změn vlastního kapitálu	202
Konsolidovaný výkaz	203
PŘÍLOHA KE KONSOLIDOVANÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE	204
FINANCE MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI	269
Příloha k účetní závěrce mateřské společnosti	272



LOCAL MATTERS

Food Lion
United States

KONSOLIDOVANÁ VÝSLEDOVKA

KONSOLIDOVANÁ VÝSLEDOVKA

v milionech EUR, s výjimkou údajů na akcii	Příloha	**52 ukončených týdnů 31. prosince 2023**	52 ukončených týdnů 1. ledna 2023
Čisté tržby	7	**88 649**	86 984
Náklady na prodej	8	**(64 880)**	(63 689)
Hrubý zisk		**23 769**	23 295
Ostatní provozní výnosy	8	**499**	663
Prodejní výdaje	8	**(17 320)**	(16 989)
Režijní a administrativní náklady	8	**(4 102)**	(3 201)
Provozní výsledek		**2 846**	3 768
Výnos z úroků		**174**	69
Úrokové náklady		**(336)**	(248)
Čisté úrokové náklady na penzijní plány definovaných požitků	24	**(17)**	(17)
Narůstání úroků k leasingovému závazku	33	**(382)**	(356)
Ostatní finanční výnosy		**15**	—
Čisté finanční náklady	9	**(546)**	(552)
Příjem před daněmi ze zisku		**2 300**	3 216
Daně ze zisku	10	**(456)**	(714)
Podíl na příjmu společných podniků	15	**30**	44
Příjmy z pokračujících činností		**1 874**	2 546
Příjem (ztráta) z ukončených činností	5	**—**	—
Čistý výsledek		**1 874**	2 546
Připadající na:			
Kmenoví akcionáři		**1 874**	2 546
Nekontrolní podíly		**—**	—
Čistý výsledek		**1 874**	2 546
Zisk na akcii	29		
Čistý zisk na akcii připadající běžným akcionářům:			
Základní		**1,95**	2,56
Zředěný		**1,94**	2,54
Výnosy z pokračujících činností na akcii připadající kmenovým akcionářům:			
Základní		**1,95**	2,56
Zředěný		**1,94**	2,54

Připojené přílohy tvoří nedílnou součást této konsolidované účetní závěrky.

VÝKAZ O ÚPLNÉM VÝSLEDKU HOSPODAŘENÍ

miliony EUR	Příloha	**52 ukončených týdnů 31. prosince 2023**	52 ukončených týdnů 1. ledna 2023
Čistý výsledek		**1 874**	2 546
Přecenění penzijních plánů:			
Přecenění před zdaněním – příjem (ztráta)	24	**(145)**	516
Daně ze zisku	10	**37**	(137)
Ostatní úplný výsledek hospodaření (ztráta), který nebude přeřazen do výkazu zisku a ztráty		**(108)**	378
Rozdíly v převodu měn u zahraničních úroků:			
Pokračující činnosti		**(393)**	671
Kumulativní rozdíly z přepočtu cizích měn z prodejů převedené do čistého zisku	28	**(30)**	—
Daně ze zisku	10	**1**	(1)
Zajištění peněžních toků:			
Výsledek reálné hodnoty za rok		**(11)**	—
Převody do čistého zisku		**1**	1
Daně ze zisku	10	**3**	—
Nerealizované zisky (ztráty) z dluhových a kapitálových nástrojů:			
Výsledek reálné hodnoty za období		**(1)**	—
Daně ze zisku		**—**	—
Ostatní úplná ztráta společných podniků – bez daní ze zisku:			
Podíl na ostatní celkové ztrátě z pokračujících činností	15	**(1)**	—
Ostatní úplný výsledek hospodaření (ztráta) reklasifikovatelný do výkazu zisku nebo ztráty		**(431)**	670
Ostatní úplný výsledek hospodaření celkem (ztráta)		**(539)**	1 049
Celkový úplný výsledek hospodaření		**1 335**	3 595
Připadající na:			
Kmenoví akcionáři		**1 335**	3 595
Nekontrolní podíly		**—**	—
Celkový úplný výsledek hospodaření		**1 335**	3 595
Připadající na:			
Pokračující činnosti		**1 335**	3 595
Ukončené činnosti		**—**	—
Celkový úplný výsledek hospodaření		**1 335**	3 595

Připojené přílohy tvoří nedílnou součást této konsolidované účetní závěrky.

KONSOLIDOVANÁ VÝSLEDOVKA
ROZVAHA

miliony EUR	Příloha	31. prosince 2023	1. ledna 2023, přepočteno
Aktiva			
Pozemky, budovy a zařízení	11	**11 647**	12 482
Aktiva z práva k užívání	12	**9 483**	9 607
Investiční nemovitý majetek	13	**591**	661
Nehmotná aktiva	14	**12 998**	13 174
Investice do společných a přidružených podniků	15	**268**	262
Ostatní dlouhodobá finanční aktiva	16	**949**	1 193
Odložené daňové pohledávky	10	**196**	242
Ostatní dlouhodobá aktiva		**228**	116
Celková dlouhodobá aktiva		**36 358**	37 737
Aktiva držená k prodeji	5	**205**	26
Zásoby	17	**4 583**	4 611
Pohledávky	18	**2 488**	2 340
Ostatní krátkodobá finanční aktiva	19	**302**	424
Pohledávky daní ze zisku		**68**	35
Předplacené výdaje a ostatní běžná aktiva		**332**	301
Hotovost a peněžní ekvivalenty	20	**3 484**	3 082
Celková krátkodobá aktiva		**11 463**	10 818
Aktiva celkem		**47 821**	48 555
Vlastní kapitál a pasiva			
Vlastní kapitál připadající kmenovým akcionářům	21	**14 755**	15 405
Úvěry	22	**4 137**	4 527
Ostatní dlouhodobé finanční závazky	23	**10 801**	11 055
Důchody a další výhody po ukončení pracovního poměru	24	**792**	696
Odložené daňové závazky	10	**925**	1 005
Rezervy	25	**764**	742
Ostatní dlouhodobá pasiva		**37**	44
Dlouhodobá pasiva celkem		**17 456**	18 068
Splatné závazky		**8 278**	8 162
Ostatní krátkodobé finanční závazky	26	**3 275**	2 718
Splatné daně ze zisku		**114**	230
Rezervy	25	**492**	377
Ostatní krátkodobá pasiva	27	**3 451**	3 595
Celková krátkodobá pasiva		**15 610**	15 082
Vlastní kapitál a pasiva celkem		**47 821**	48 555

Připojené přílohy tvoří nedílnou součást této konsolidované účetní závěrky.

miliony EUR	Příloha	Základní kapitál	Emisní prémie	Rezerva pro převod měn	Rezerva pro zajištění peněžních toků	statní vy včetně děleného isku[1]	Vlastní kapitál připadající kmenovým akcionářům
Zůstatek k 2. lednu 2022		**10**	**10 988**	**(75)**	**(2)**	**2 799**	**13 721**
Čistý zisk připadající kmenovým akcionářům		—	—	—	—	2 546	2 546
Ostatní úplný výsledek hospodaření připadající kmenovým akcionářům		—	—	670	1	378	1 049

Podrobnosti o přepočtu údajů za rok 2022 v důsledku zavedení IFRS 17 jsou uvedeny v *Příloze 3*.

VÝKAZ O ZMĚNÁCH VLASTNÍHO KAPITÁLU

Celkový úplný výsledek hospodaření připadající kmenovým akcionářům		—	—	670	1	2 925	3 595
Dividendy		—	—	—	—	(979)	(979)
Zpětný odkup akcií		—	—	—	—	(998)	(998)
Zrušení vlastních akcií		(1)	(1 385)	—	—	1 386	—
Úhrady vázané na akcie		—	—	—	—	66	66
Zůstatek k 1. lednu 2023	*21*	**10**	**9 603**	**595**	**(1)**	**5 198**	**15 405**
Čistý zisk připadající kmenovým akcionářům		**—**	**—**	**—**	**—**	**1 874**	**1 874**
Ostatní úplný výsledek hospodaření připadající kmenovým akcionářům		**—**	**—**	**(422)**	**(8)**	**(109)**	**(539)**
Celkový úplný výsledek hospodaření připadající kmenovým akcionářům		**—**	**—**	**(422)**	**(8)**	**1 765**	**1 335**
Dividendy		**—**	**—**	**—**	**—**	**(1 044)**	**(1 044)**
Zpětný odkup akcií		**—**	**—**	**—**	**—**	**(999)**	**(999)**
Zrušení vlastních akcií		**—**	**(1 189)**	**—**	**—**	**1 190**	**—**
Úhrady vázané na akcie		**—**	**—**	**—**	**—**	**57**	**57**
Zůstatek k 31. prosinci 2023	*21*	**10**	**8 413**	**173**	**(9)**	**6 168**	**14 755**

1 Ostatní rezervy zahrnují mimo jiné přecenění penzijních plánů definovaných požitků:

Připojené přílohy tvoří nedílnou součást této konsolidované účetní závěrky.

VÝKAZ O PENĚŽNÍCH TOCÍCH

KONSOLIDOVANÁ VÝSLEDOVKA

miliony EUR	Příloha	**52 ukončených týdnů 31. prosince 2023**	52 ukončených týdnů 1. ledna 2023, přepočteno
Příjmy z pokračujících činností		**1 874**	2 546
Úpravy pro:			
Čisté finanční náklady	9	**546**	552
Daně ze zisku	10	**456**	714
Podíl na příjmu společných podniků	15	**(30)**	(44)
Odpisy, amortizace a znehodnocení	8	**3 844**	3 668
(Zisky) ztráty z leasingů a prodeje aktiv / vyřazovaných skupin držených k prodeji		**177**	(205)
Náklady na akciové náhrady	32	**53**	65
Provozní peněžní toky před změnami provozních aktiv a pasiv		**6 921**	7 296
Změny pracovního kapitálu: Změny			
zásob		**(88)**	(747)
Změny pohledávek a ostatních krátkodobých aktiv		**(205)**	(294)
Změny závazků a ostatních krátkodobých pasiv		**243**	583
Změny ostatních dlouhodobých aktiv, ostatních dlouhodobých pasiv a rezerv		**(204)**	(331)
Hotovost generovaná z činností		**6 667**	6 507
Zaplacené daně ze zisku – čisté	10	**(200)**	(397)
Provozní peněžní toky z pokračujících činností		**6 466**	6 110
Provozní peněžní toky z ukončených činností		**—**	—
Čistá hotovost z provozní činnosti		**6 466**	6 110
Nákup dlouhodobých aktiv		**(2 434)**	(2 490)
Odprodeje aktiv / vyřazovaných skupin držených za účelem prodeje		**136**	288
Akvizice podniků očištěná o nabytou hotovost	28	**(34)**	(20)
Odprodej podniků, očištěný od odprodaných peněz	28	**(130)**	12
Dividendy získané od společných podniků	15	**22**	38
Získané úroky		**160**	56
Přijaté leasingové platby z leasingových pohledávek		**117**	115
Přijaté peněžní prostředky z prodeje kapitálových / dluhových nástrojů		**125**	—
Ostatní	28	**(171)**	(13)
Investiční peněžní toky z pokračujících činností		**(2 209)**	(2 014)
Investiční peněžní toky z ukončených činností		**—**	—
Čistá hotovost z investiční činnosti		**(2 209)**	(2 014)
Výnosy z dlouhodobého dluhu	28	**500**	—
Vyplacené úroky		**(226)**	(174)
Splátky půjček	28	**(291)**	(162)
Změny v krátkodobých úvěrech	28	**97**	(93)
Splácení leasingových závazků	28	**(1 815)**	(1 755)
Dividendy vyplácené z kmenových akcií	21	**(1 044)**	(979)
Zpětný odkup akcií	21	**(999)**	(997)
Ostatní peněžní toky z derivátů	28	**—**	—
Ostatní		**(3)**	(28)
Finanční peněžní toky z pokračujících činností		**(3 781)**	(4 188)
Finanční peněžní toky z ukončených činností		**—**	—

Čistá hotovost z finanční činnosti		**(3 781)**	(4 188)
Čistá hotovost z provozní, investiční a finanční činnosti		**475**	(92)
Hotovost a peněžní ekvivalenty na začátku roku (kromě vázaných peněz)		**3 054**	2 968
Vliv směnných kurzů na hotovost a peněžní ekvivalenty		**(54)**	178
Hotovost a peněžní ekvivalenty na konci roku (kromě vázaných peněz)	*28*	**3 475**	3 054

Připojené přílohy tvoří nedílnou součást této konsolidované účetní závěrky.
Podrobnosti o přepočtu údajů za rok 2022 v důsledku zavedení IFRS 17 jsou uvedeny v *Příloze 3*.

PŘÍLOHA KE KONSOLIDOVANÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE

1	Společnost a její činnosti	205
2	Základ sestavení	205
3	Obecná účetní pravidla	207
4	Akvizice	210
5	Aktiva a pasiva držená k prodeji a ukončené činnosti	211
6	Vykazování podle segmentů	212
7	Čisté tržby	214
8	Výdaje a ostatní provozní výnosy podle druhů	215
9	Čisté finanční náklady	216
10	Daně ze zisku	217
1	Pozemky, budovy a zařízení	221
12	Aktiva z práva k užívání	223
13	Investiční nemovitý majetek	223
14	Nehmotná aktiva	225
15	Investice do společných a přidružených podniků	229
16	Ostatní dlouhodobá finanční aktiva	231
17	Zásoby	231
18	Pohledávky	232
19	Ostatní krátkodobá finanční aktiva	233
20	Hotovost a peněžní ekvivalenty	233
21	Vlastní kapitál připadající kmenovým akcionářům	234
22	Půjčky a úvěrové facility (přísliby)	236
23	Ostatní dlouhodobé finanční závazky	237
24	Důchody a další výhody po ukončení pracovního poměru	238
25	Rezervy	246
26	Ostatní krátkodobé finanční závazky	248
27	Ostatní krátkodobá pasiva	248
28	Rezerva pro	249
29	Zisk na akcii	251
30	Řízení finančních rizik a finanční nástroje	251
31	Transakce se spřízněnými stranami	257
32	Akciové náhrady	259
33	Leasingy	260
34	Závazky a podmíněné závazky	265
35	Seznam dceřiných společností, společných podniků a přidružených	267
36	Následné události	268

LOCAL MATTERS

Giant Food
United States



PŘÍLOHA KE KONSOLIDOVANÉ ÚČETNÍ ZÁVĚRCE

1 SPOLEČNOST A JEJÍ ČINNOSTI

Hlavní činností společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V. („Ahold Delhaize“ nebo „Společnost“ nebo „Skupina“ nebo „skupina Ahold Delhaize“), akciové společnosti se sídlem a ústředím v nizozemském Zaandamu, provozuje maloobchodní prodejny potravin a elektronické obchodování především ve Spojených státech a v Evropě. Společnost je registrována v Nizozemském obchodním rejstříku pod číslem 35000363.

Dne 27. února 2024 schválila správní rada účetní závěrku. Účetní závěrka uvedená v této výroční zprávě podléhá schválení valnou hromadou akcionářů společnosti Ahold Delhaize. Společnost má možnost upravit a znovu vydat účetní závěrku až do okamžiku schválení účetní závěrky valnou hromadou akcionářů.

Významné dceřiné společnosti, společné podniky a přidružené společnosti společnosti Ahold Delhaize jsou uvedeny v *Příloze 35*.

2 ZÁKLAD SESTAVENÍ

Tato účetní závěrka byla připravena v souladu s Mezinárodními standardy finančního výkaznictví (International Financial Reporting Standards – IFRS) ve znění přijatém Evropskou unií (EU) a rovněž splňuje požadavky na finanční výkaznictví uvedené v části 9 knihy 2 nizozemského občanského zákoníku.

Pokud není uvedeno jinak, jsou jako oceňovací báze použity historické náklady. Účetní závěrka byla sestavena na základě předpokladu nepřetržitého trvání společnosti.

Účetní rok společnosti Ahold Delhaize je 52 nebo 53týdenní období, které končí v neděli nejblíže 31. prosinci pro Společnost a naše evropské operace nebo v sobotu nejblíže 31. prosinci pro naše operace ve Spojených státech. Finanční rok 2023 sestával z 52 týdnů a skončil 31. prosince 2023. Srovnávací finanční rok 2022 sestával z 52 týdnů a skončil 1. prosince 2023.

Tato konsolidovaná účetní závěrka je uvedena v milionech euro (EUR), pokud není uvedeno jinak.

Kvůli zaokrouhlování nemusí uvedená čísla přesně odpovídat uvedeným součtům.

2 ZÁKLADNA SESTAVENÍ POKRAČOVÁNÍ

Při sestavení této účetní závěrky byly použity následující směnné kurzy eura (EUR) vůči americkému dolaru (USD), české koruně (CZK), rumunskému leu (RON) a srbskému dináru (RSD):

	2023	2022
Americký dolar		
Průměrný směnný kurz	**0,9248**	0,9515
Závěrečný směnný kurz na konci roku	**0,9059**	0,9341
Česká koruna		
Průměrný směnný kurz	**0,0417**	0,0407
Závěrečný směnný kurz na konci roku	**0,0405**	0,0414
Rumunský leu		
Průměrný směnný kurz	**0,2022**	0,2028
Závěrečný směnný kurz na konci roku	**0,2010**	0,2022
Srbský dinár		
Průměrný směnný kurz	**0,0085**	0,0085
Závěrečný směnný kurz na konci roku	**0,0085**	0,0085

Významné odhady, předpoklady a úsudky

Sestavení účetní závěrky vyžaduje od vedení řadu odhadů a předpokladů, které ovlivňují vykazované částky aktiv a pasiv, výnosů a nákladů a zveřejnění podmíněných aktiv a pasiv, které se ze své podstaty jen zřídka budou rovnat skutečným výsledkům. Všechny předpoklady, očekávání a předpovědi použité jako základ pro určité odhady v této účetní závěrce představují v dobré víře hodnocení současné a budoucí výkonnosti společnosti Ahold Delhaize, o kterých se vedení domnívá, že pro ně existuje přiměřený základ. Zahrnují rizika, nejistoty a další faktory, které by mohly způsobit, že se skutečné budoucí výsledky, výkonnost a úspěchy Společnosti budou podstatně lišit od předpokládaných hodnot.

Informace o odhadech, předpokladech a úsudcích, které vedení považuje za nejkritičtější, jsou uvedeny v přílohách níže.

Oblast	Příloha	Popis	Úsudky [1]	Odhady [2]
Příspěvky pro prodejce	8	Náklady podle druhů	✓	✓
	17	Zásoby		
	18	Pohledávky		
Daně ze zisku	10	Daně ze zisku	✓	✓
	34	Závazky a podmíněné závazky		
Nehmotná aktiva	4	Akvizice	✓	✓
	14	Nehmotná aktiva		
Leasingy a transakce prodeje a zpětného leasingu	12	Aktiva z práva k užívání	✓	✓
	33	Leasingy		
Snížení hodnoty	6	Vykazování podle segmentů	✓	✓
	8	Náklady podle druhů		
	11	Pozemky, budovy a zařízení		
	12	Aktiva z práva k užívání		
	13	Investiční nemovitý majetek		
	14	Nehmotná aktiva		
Penzijní závazky Společnosti a sdružených plánů více zaměstnavatelů	24	Důchody a další výhody po ukončení pracovního poměru	✓	✓
Rezervy a podmíněné závazky	25	Rezervy	✓	✓
	34	Závazky a podmíněné závazky		

1 1 Při aplikaci účetních zásad společnosti Ahold Delhaize činí vedení úsudky, které mohou mít významný vliv na částky vykázané v účetní závěrce (tj. v běžném vykazování).

2 2 Vedení činí předpoklady o budoucích a dalších hlavních zdrojích nejistoty odhadů na konci účetního období, které mohou mít významné riziko, že povedou k významné úpravě účetní hodnoty aktiv a pasiv v příštím finančním roce.

Ocenění reálnou hodnotou

Pro účely finanční výkaznictví jsou ocenění reálnou hodnotou kategorizována do úrovně 1, 2 nebo 3 na základě míry, do jaké jsou vstupy do ocenění reálnou hodnotou pozorovatelné, a významu vstupů pro ocenění reálnou hodnotou jako celku, které jsou popsané následovně:

- Vstupy na úrovní 1 jsou kotované ceny (neupravené) pro identická aktiva nebo pasiva na aktivních trzích, ke kterým má Společnost přístup k datu ocenění.
- Vstupy na úrovni 2 jsou vstupy jiné než kotované ceny zahrnuté do úrovně 1, které jsou pozorovatelné pro aktivum nebo pasivum, a to buď přímo (tj. jako ceny), nebo nepřímo (tj. odvozené z cen).
- Vstupy na úrovní 3 jsou nepozorovatelné vstupy pro aktivum nebo pasivum.

Rizika a nejistoty

Integrovaná komplexní analýza hlavních rizik, kterým společnost Ahold Delhaize čelí, je uvedena v části *Rizika a příležitosti* této výroční zprávy. Hlavní rizika se týkají makroekonomického a sociopolitického vývoje a konkurenčního prostředí. Rizika související s klimatem se stávají stále důležitějším prvkem rizikového profilu společnosti.

2 ZÁKLADNA SESTAVENÍ POKRAČOVÁNÍ

Makroekonomický vývoj a geopolitické napětí

V průběhu druhé poloviny roku 2023 se tempo růstu inflace stalo méně významným, neboť se začal projevovat dopad zvýšených úrokových sazeb. Míra inflace se však obecně stále pohybuje nad cílovou úrovní a tlaky na růst životních nákladů vytvářejí pokračující tlak na růst nákladů a současně ve spojení s konkurenčním tlakem představují problémy při promítání nákladů do cen.

Konflikty na Ukrajině a v Izraeli/Gaze způsobují narušení a nejistotu ohledně globálních ekonomických vyhlídek a v mnoha regionech se zvýšila bezpečnostní rizika. Přestože Skupina neprovádí žádné operace v Izraeli ani v Gaze, provedli jsme počáteční posouzení celkového dopadu konfliktu na náš globální rizikový profil. V současné době nepozorujeme žádné významné zvýšení rizikového profilu společnosti jako celku, nicméně další eskalace tohoto konfliktu nebo války na Ukrajině by mohla výrazněji ovlivnit náš rizikový profil, včetně dopadů souvisejících s makroekonomickým vývojem směrem dolů a narušením dodavatelského řetězce. Pečlivě sledujeme a vyhodnocujeme vývoj případných souvisejících dopadů na naše lidi a na makroekonomické a provozní aspekty a aspekty dodavatelského řetězce na trzích našich značek.

Změna klimatu

Rizika související s klimatem lze rozdělit do dvou hlavních kategorií: rizika související s přechodem na nízkouhlíkové hospodářství (rizika přechodu) a rizika související s fyzickými dopady změny klimatu (fyzická rizika).

- Rizika přechodu: Naše finanční výsledky mohou být ovlivněny povahou, rychlostí a zaměřením politických, právních, technologických a tržních změn.
- Fyzická rizika: Naše finanční výsledky mohou být v budoucnu ovlivněny změnami v dostupnosti, získávání a kvalitě vody; zabezpečením potravin; a extrémními teplotními změnami.

Při posuzování, zda může dojít ke snížení hodnoty aktiv nebo zda je nutné zkrátit dobu použitelnosti aktiv z důvodu jejich předčasné výměny, bereme v úvahu i dopady klimatických změn (viz *Příloha 11* a *Příloha 14*). U větších projektů také zvažujeme rizika související s klimatem a omezujeme finanční ztráty tím, že uzavíráme pojištění proti škodám na majetku a přerušení provozu (property damage and business interruption – PDBI), a to proti škodám způsobeným přírodními katastrofami a událostmi souvisejícími s počasím, jako jsou povodně, hurikány a zimní bouře.

Použití odhadů

Sestavení této konsolidované účetní závěrky vyžaduje od vedení řadu odhadů a předpokladů, které ovlivňují vykazované částky aktiv a pasiv, výnosů a nákladů a zveřejnění podmíněných aktiv a pasiv, které se ze své podstaty jen zřídka budou rovnat skutečným výsledkům. Společnost pravidelně

aktualizuje své významné předpoklady a odhady. V souvislosti s tím ovlivnil aktuální makroekonomický vývoj a geopolitické napětí především tyto oblasti:

Snížení hodnoty

Penězotvorné jednotky (CGU), ke kterým byl přiřazen goodwill a obchodní značky, stejně jako nehmotná aktiva ve vývoji a další nehmotná aktiva s neomezenou životností, jsou testovány na snížení hodnoty ročně nebo častěji, pokud existuje náznak, že může být CGU nebo aktivum znehodnoceno. Čtvrtletně se provádí posouzení spouštěče snížení hodnoty, aby se zjistilo, zda na základě interních nebo externích zdrojů informací existuje náznak, že by mohlo dojít ke snížení aktiva nebo CGU.

Společnost provedla ve čtvrtém čtvrtletí roční test na snížení hodnoty goodwillu. Projekce volných peněžních toků pro účetní jednotky odrážejí současnou makroekonomickou situaci a také určité iniciativy na úsporu nákladů, které mají snížit negativní dopady. Použité sazby vážených průměrných nákladů na kapitál (weighted average cost of capital – WACC) odpovídají současnému makroekonomickému prostředí. Další informace naleznete v *Příloze 14*.

Pokud jde o dlouhodobá aktiva jiná než goodwill a ostatní nehmotná aktiva s neurčitou dobou životnosti, Společnost čtvrtletně posuzovala, zda existují náznaky snížení hodnoty dlouhodobých aktiv. Pokud takové indikátory snížení hodnoty existovaly, Společnost odhadla zpětně získatelnou hodnotu jednotlivého aktiva, pokud to bylo možné, nebo v opačném případě CGU, ke kterému aktivum patřilo. Použité diskontní sazby před zdaněním odpovídají současnému ekonomickému prostředí. Další informace naleznete v *Příloze 11*.

Rezerva na penzijní závazky a samopojištění

Rezervy na penzijní připojištění a samopojištění Společnosti byly ovlivněny zvýšenou ekonomickou nejistotou a souvisejícími riziky. Dopad na použité pojistně-matematické předpoklady odráží současný ekonomický výhled a je vzájemně kompatibilní, včetně odhadovaného budoucího zvýšení platů.

Testování snížení hodnoty finančních aktiv

Společnost oceňuje opravnou položku ve výši rovnající se očekávaným úvěrovým ztrátám za dobu trvání z obchodních pohledávek, smluvních aktiv a leasingových pohledávek.

Aktualizované hodnocení očekávaných úvěrových ztrát za dobu trvání bylo provedeno na základě přiměřených a doložitelných informací. Celkový dopad širšího makroekonomického vývoje nebyl podstatný.

Ocenění reálnou hodnotou

Z kategorií finančních nástrojů Společnosti se v reálné hodnotě oceňují a vykazují v rozvaze pouze deriváty, investice do dluhových a některých kapitálových nástrojů a aktiva (pasiva) ze zajištění.

Tato ocenění reálnou hodnotou jsou zařazena do úrovně 2 hierarchie reálné hodnoty. Volatilita a nejistota na finančních trzích neměla na reálné hodnoty těchto finančních aktiv a pasiv podstatný vliv.

3 OBECNÁ ÚČETNÍ PRAVIDLA

V případě potřeby jsou účetní pravidla týkající se hlaviček účetní závěrky zahrnuta do příslušných příloh ke konsolidované účetní závěrce. Ty jsou uvedeny v odstavci s názvem *Účetní pravidla* na konci každé přílohy. Účetní pravidla uvedená v této příloze jsou aplikována na celou účetní závěrku.

Konsolidace

Konsolidovaná účetní závěrka zahrnuje finanční údaje Společnosti a jejích dceřiných společností. Dceřiné společnosti jsou subjekty, které Společnost ovládá. Společnost kontroluje účetní jednotku, když je vystavena nebo má právo na proměnlivé výnosy ze své angažovanosti v účetní jednotce a má schopnost tyto výnosy ovlivnit prostřednictvím své moci ovládat účetní jednotku. Dceřiné společnosti jsou plně konsolidovány od data převzetí kontroly do data, kdy kontrola zanikne. Všechny vnitroskupinové transakce, zůstatky, výnosy a náklady jsou při konsolidaci vyloučeny. Nerealizované ztráty z vnitroskupinových transakcí jsou eliminovány, pokud transakce neposkytne důkaz o snížení hodnoty převedených aktiv.

3 OBECNÁ ÚČETNÍ PRAVIDLA POKRAČOVÁNÍ

Nekontrolní podíly jsou zachyceny v konsolidované rozvaze, v konsolidované výsledovce a v konsolidovaném výkazu o úplném výsledku hospodaření pro podíl nekontrolujících akcionářů na čistých aktivech a výnosech nebo ztrátách dceřiných společností. Podíl nekontrolních akcionářů v nabyté dceřiné společnosti je prvotně oceněn podílem nekontrolního podílu na čisté reálné hodnotě vykázaných aktiv, závazků a podmíněných závazků.

Společnost Ahold Delhaize používá metodu předpokládané akvizice v případech, kdy má právo a povinnost koupit zbývající nekontrolní podíl (tzv. call-and-put nebo call a put dohody). Podle metody předpokládaného nabytí jsou podíly nekontrolního akcionáře prezentovány jako již vlastněné, i když z právního hlediska se stále jedná o nekontrolní podíly. Vykázání souvisejícího finančního závazku znamená, že podíly, které jsou předmětem koupě, se považují za již nabyté.

V souladu s IFRS 9 společnost Ahold Delhaize prvotně vykazuje nekontrolní podíl (non-controlling interest – NCI) v reálné hodnotě snížené o transakční náklady, které lze přímo přiřadit k emisi finančního závazku. Finanční závazek je následně oceněn v amortizované hodnotě, přičemž veškeré změny v odhadovaných peněžních tocích k vypořádání nekontrolního podílu vedou k přepočtu účetní hodnoty NCI na současnou hodnotu znovu sjednaných nebo upravených smluvních peněžních toků, které jsou diskontovány původní efektivní úrokovou mírou.

Převod cizích měn

Účetní závěrky dceřiných společností, společných a přidružených podniků jsou sestaveny v jejich funkčních měnách, které jsou určeny na základě primárního ekonomického prostředí, ve kterém působí. Transakce v jiných měnách, než je funkční měna, jsou zaúčtovány směnným kurzem platným k datu transakce. Ke každému rozvahovému dni jsou peněžní položky denominované v cizích měnách převáděny do funkční měny účetní jednotky v kurzech v té době převažujících. Kurzové rozdíly vzniklé při vypořádání a přepočtu peněžních položek jsou zahrnuty do čistého zisku za období. Goodwill a úpravy reálné hodnoty vzniklé při akvizici zahraničního subjektu jsou považovány za aktiva a pasiva denominované ve funkční měně zahraničního subjektu.

Při konsolidaci se aktiva a pasiva dceřiných společností s jinou funkční měnou než euro přepočítávají na eura s použitím směnných kurzů platných k rozvahovému dni. Výnosové a nákladové položky jsou přepočteny průměrnými směnnými kurzy za příslušná období. Kurzové rozdíly vzniklé během konsolidace a z přepočtu investic do dceřiných společností jsou zahrnuty do ostatního úplného výsledku hospodaření a do vlastního kapitálu, do rezervy na přepočet měn. Vnitropodnikové půjčky zahraničním subjektům a od nich, u nichž se vypořádání neplánuje a ani pravděpodobně v dohledné době nenastane, se považuje za zvýšení nebo snížení čisté investice do tohoto zahraničního subjektu; kurzové rozdíly vztahující se k těmto půjčkám jsou proto také zahrnuty do ostatního úplného výsledku hospodaření a do vlastního kapitálu, do rezervy na přepočet měn.

Při prodeji zahraniční jednotky, který má za následek ztrátu kontroly, ztrátu společné kontroly nebo ztrátu podstatného vlivu, se související kumulativní kurzový rozdíl, který byl zahrnut do vlastního kapitálu, převede do konsolidované výsledovky.

Alternativní měřítka finanční výkonnosti

Při prezentaci a diskuzi o provozních výsledcích společnosti Ahold Delhaize používá vedení určitá alternativní měřítka finanční výkonnosti, která nejsou definována IFRS (*Příloha 6*). Tato alternativní měřítka finanční výkonnosti by neměla být posuzována izolovaně jako alternativy k ekvivalentním ukazatelům IFRS a měla by být používána jako doplňkové informace ve spojení s nejpříměji srovnatelnými ukazateli IFRS. Alternativní měřítka finanční výkonnosti nemají podle IFRS standardizovaný význam, a proto nemusí být srovnatelná s podobnými ukazateli prezentovanými jinými společnostmi. Je-li k výpočtu provozního nebo statistického ukazatele použito nefinanční měřítko, považuje se to také za alternativní měřítko výkonnosti. Definice alternativních měřítek finanční výkonnosti naleznete v části *Definice a zkratky*. Odsouhlasení alternativních měřítek finanční výkonnosti a ukazatelů IFRS naleznete v části *Alternativní měřítka finanční výkonnosti*.

Nová účetní pravidla účinná pro rok 2023

Dne 23. května 2023 vydala Rada pro mezinárodní účetní standardy (IAS Board nebo IASB) *Mezinárodní daňovou reformu – modelová pravidla druhého pilíře – dodatky k IAS 12* (dále jen „dodatky“) s cílem objasnit aplikaci IAS 12 Daně ze zisku na daně ze zisku vyplývající z daňových zákonů přijatých nebo v věcně uzákoněných za účelem implementace modelových pravidel druhého pilíře Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) / G20 Inclusive Framework on Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) (daně ze zisku – Pilíř dva).

Tyto dodatky zavádějí:

- Povinnou dočasnou výjimku pro účtování odložených daní vyplývajících z implementace pravidel modelu Pilíře dva v jednotlivých jurisdikcích.
- Požadavky na zveřejnění informací pro dotčené subjekty, které uživatelům účetních závěrek pomohou lépe porozumět expozici subjektu vůči daním z příjmu podle pravidel Pilíře dva vyplývajících z této legislativy, zejména před její účinností.

Povinná dočasná výjimka – jejíž použití musí být zveřejněno – platí okamžitě. Zbývající požadavky na roční zveřejnění informací platí pro účetní období začínající 1. ledna 2023 nebo později. Nové zveřejněné informace jsou uvedeny v *Příloze 10*.

Kromě toho k 2. lednu 2023 vstoupily v platnost následující dodatky a revize stávajících standardů pro konsolidovanou účetní závěrku společnosti Ahold Delhaize:

- Změny IAS 1 a Stanoviska k aplikaci IFRS 2, *„Zveřejňování účetních pravidel“*
- Změny IAS 8, *„Definice účetních odhadů“*
- Úpravy IAS 12 *„Odložená daň vztahující se k aktivům a závazkům plynoucím z jediné transakce“*

Tyto změny nemají významný dopad na konsolidovanou účetní závěrku společnosti.
Kromě toho vstoupil v platnost následující standard, který se vztahuje na konsolidovanou účetní závěrku společnosti Ahold Delhaize od 2. ledna 2023:

- IFRS 17 *„Pojistné smlouvy“*

IFRS 17 nahrazuje IFRS 4 „Pojistné smlouvy“. Program samopojištění Společnosti (viz *Příloha 25*) je mimo působnost IFRS 17. Část samopojištěného rizika je postoupena na základě zajistné smlouvy, což je ujednání o sdružování mezi nespřízněnými stranami. Společnost Ahold Delhaize zároveň přebírá podíl na smluvních rizicích zajištění. V souvislosti s touto dohodou o sdružování vykazuje Společnost v rozvaze aktiva ze zajištění a závazky ze zajištění (viz také *Příloha 16*, *Příloha 19*, *Příloha 23* a *Příloha 26*). Tyto smlouvy spadají do působnosti IFRS 17 a jsou způsobilé k uznání a ocenění podle metody alokace pojistného (PAA).

3 OBECNÁ ÚČETNÍ PRAVIDLA POKRAČOVÁNÍ

Společnost přijala IFRS 17 2. ledna 2023 a použila přístup plného retrospektivního přechodu. Proto byly srovnávací údaje za rozpočtový rok 2022 přepočteny, jak je uvedeno níže.

Dopad IFRS 17 na rozvahu za rok 2022 byl následující

miliony EUR	1. ledna 2023, jak bylo vykázáno	Dopad přijetí IFRS 17	1. ledna 2023, přepočteno
Aktiva			
Pohledávky	2 391	(51)	2 340
Ostatní krátkodobá finanční aktiva	373	51	424
Celková krátkodobá aktiva	**10 818**	**—**	**10 818**
Aktiva celkem	**48 555**	**—**	**48 555**
Vlastní kapitál a pasiva			
Vlastní kapitál připadající kmenovým akcionářům	**15 405**	**—**	**15 405**
Splatné závazky	8 191	(29)	8 162
Ostatní krátkodobé finanční závazky	2 689	29	2 718
Celková krátkodobá pasiva	**15 082**	**—**	**15 082**
Závazky a vlastní kapitál akcionářů celkem	**48 555**	**—**	**48 555**

miliony EUR	1. ledna 2023, jak bylo vykázáno	Dopad přijetí IFRS 17	1. ledna 2023, přepočteno
Aktiva ze zajistné smlouvy	283	51	333
Dlouhodobá	*188*	*—*	*188*
Krátkodobá	*94*	*51*	*145*
Závazky ze zajistné smlouvy	273	29	302
Dlouhodobá	*179*	*—*	*179*
Krátkodobá	*93*	*29*	*122*

Dopad IFRS 17 na aktiva ze zajistných smluv a závazky ze zajistných smluv k 1. lednu 2023, jak je uvedeno v *Příloze 16*, *Příloze 19*, *Příloze 23*, *Příloze 26* a *Příloze 30*, byl následující:

Nová účetní pravidla, která nejsou účinná pro rok 2023

Dopad IFRS 17 na počáteční rozvahu k datu přechodu byl následující:

miliony EUR	3. ledna 2022, jak bylo vykázáno	Dopad přijetí IFRS 17	3. ledna 2022, přepočteno
Aktiva			
Pohledávky	2 058	(52)	2 005
Ostatní krátkodobá finanční aktiva	356	52	408
Předplacené výdaje a ostatní běžná aktiva	387	(119)	268
Celková krátkodobá aktiva	**9 584**	**(119)**	**9 465**
Aktiva celkem	**45 712**	**(119)**	**45 593**
Vlastní kapitál a pasiva			
Vlastní kapitál připadající kmenovým akcionářům	13 721	—	13 721
Splatné závazky	7 563	(32)	7 531
Ostatní krátkodobé finanční závazky	2 552	32	2 584
Ostatní krátkodobá pasiva	3 483	(119)	3 364
Celková krátkodobá pasiva	**14 179**	**(119)**	**14 060**
Závazky a vlastní kapitál akcionářů celkem	**45 712**	**(119)**	**45 593**

Dopad IFRS 17 na výkaz peněžních toků za rok 2022 byl následující:

miliony EUR	52 ukončených týdnů 1. ledna 2023 jak bylo vykázáno	Dopad přijetí IFRS 17	52 ukončených týdnů 1. ledna 2023, přepočteno
Provozní peněžní toky před změnami provozních aktiv a pasiv	7 296	—	7 296
Změny pracovního kapitálu:			
Změny pohledávek a ostatních krátkodobých aktiv	(162)	(132)	(294)
Změny závazků a ostatních krátkodobých pasiv	451	133	583
Změny ostatních dlouhodobých aktiv, ostatních dlouhodobých pasiv a rezerv	(331)	—	(331)
Hotovost generovaná z činností	6 507	—	6 507

IASB vydala několik standardů nebo revizí standardů, které ještě nejsou účinné pro rok 2023, ale vstoupí v platnost v následujících letech.

3 OBECNÁ ÚČETNÍ PRAVIDLA POKRAČOVÁNÍ

Úpravy IAS 1 „Klasifikace závazků jako krátkodobé a dlouhodobé“

V lednu 2020 vydala IASB úpravy IAS 1, aby objasnila své požadavky na vykazování závazků ve zprávě o finanční situaci. Od schválení těchto změn vydala IASB další změny týkající se klasifikace (jako krátkodobé nebo dlouhodobé), prezentace a zveřejňování závazků, u nichž je právo účetní jednotky odložit vypořádání o nejméně 12 měsíců podmíněno splněním podmínek po skončení vykazovaného období. Úpravy jsou účinné pro roční účetní období začínající 1. ledna 2024 nebo později. Společnost neočekává, že aplikace těchto dodatků bude mít významný vliv na budoucí konsolidovanou účetní závěrku.

Úpravy IFRS 16 „Závazky z leasingu při prodeji a zpětném leasingu“

V září 2022 vydala IASB úpravy IFRS 16. Tyto změny objasňují, jak by měl prodávající-nájemce uplatnit požadavky na následné ocenění podle IFRS 16 na leasingový závazek, který vzniká při transakci prodeje a zpětného leasingu. Tyto změny vyžadují, aby prodávající-nájemce následně ocenil závazky ze zpětného leasingu tak, že nevykáže žádnou částku zisku nebo ztráty, která se vztahuje k právu užívání, které si ponechal. Nové požadavky nebrání prodávajícím-nájemci vykázat v zisku nebo ztrátě jakýkoli zisk nebo ztrátu související s částečným nebo úplným ukončením leasingu. Úpravy jsou účinné pro roční účetní období začínající 1. ledna 2024 nebo později. Společnost neočekává, že aplikace těchto dodatků bude mít významný vliv na budoucí konsolidovanou účetní závěrku.

Změny IAS 7 a IFRS 7, „Ujednání o dodavatelském financování“

V květnu 2023 vydala IASB změny IAS 7 a IFRS 7. Cílem změn je zlepšit transparentnost finančních ujednání dodavatelského řetězce, která investorům umožní posoudit jejich vliv na závazky společnosti, peněžní toky a vystavení riziku likvidity. Úpravy jsou účinné pro roční účetní období začínající 1. ledna 2024 nebo později. Společnost neočekává, že aplikace těchto dodatků bude mít významný vliv na budoucí konsolidovanou účetní závěrku.

Úpravy IAS 21, „Nedostatečná směnitelnost“

V srpnu 2023 vydala IASB úpravy IAS 21. Úpravy upřesňují, kdy je měna směnitelná za jinou měnu a kdy nikoli, a jak účetní jednotka určí směnný kurz, který se použije v případě, že měna směnitelná není. Úpravy rovněž vyžadují zveřejnění dodatečných informací v případě, že měna není směnitelná. Úpravy jsou účinné pro roční účetní období začínající 1. ledna 2025 nebo později. Společnost neočekává, že aplikace těchto dodatků bude mít významný vliv na budoucí konsolidovanou účetní závěrku.

Neexistují žádné další IFRS, které byly vydány, ale dosud nejsou účinné a u nichž se očekává, že budou mít významný dopad na budoucí konsolidovanou účetní závěrku.

4 AKVIZICE

Společnost Ahold Delhaize dokončila akvizice různých prodejen a distribučního centra v Evropě a jedné prodejny ve Spojených státech amerických za celkovou kupní cenu 52 milionů EUR. Alokace reálných hodnot nabytých identifikovatelných aktiv, převzatých závazků a goodwillu vyplývající z akvizic během roku 2023 je následující:

miliony EUR	2023
Pozemky, budovy a zařízení	21
Aktiva z práva k užívání	1
Ostatní nehmotná aktiva	3
Aktiva držená k prodeji	1
Zásoby	3
Předplacené výdaje a ostatní běžná aktiva	—
Hotovost a peněžní ekvivalenty	—
Závazky z leasingu	(1)
Ostatní krátkodobá pasiva	—
Nabytá čistá identifikovatelná aktiva	**27**
Goodwill	24
Celková kupní cena	**52**
Kupní cena formou věcného plnění	(18)
Nabytá hotovost (bez vázaných peněz)	—
Akvizice podniků očištěná o nabytou hotovost	**34**

4 **AKVIZICE** POKRAČOVÁNÍ

Účetní odhady a úsudky

Nehmotný majetek pořízený v rámci akvizice podniku a finanční závazek související s nekontrolním podílem se oceňují reálnou hodnotou k datu akvizice.

Pro stanovení reálné hodnoty nehmotných aktiv k datu akvizice jsou nutné odhady a předpoklady. Ocenění identifikovatelných nehmotných aktiv zahrnuje odhady očekávaných tržeb, výnosů a/nebo budoucích peněžních toků a vyžaduje použití klíčových předpokladů, jako jsou diskontní sazba, sazba licenčních poplatků a míry růstu.

Finanční závazek související s nekontrolním podílem je následně oceněn v amortizované hodnotě. Ocenění finančního závazku zahrnuje odhady peněžních toků k vypořádání nekontrolního podílu na základě nejpravděpodobnějšího scénáře uplatnění souvisejících call a put opcí.

Účetní pravidla

Společnost účtuje podnikové kombinace metodou akvizice, když je kontrola převedena na Skupinu. Protihodnota převedená při akvizici se obecně oceňuje reálnou hodnotou, stejně jako nabytá identifikovatelná čistá aktiva a převzaté závazky. Transakční náklady jsou účtovány do nákladů tak, jak vznikly. Jakákoli podmíněná protihodnota je oceněna reálnou hodnotou k datu akvizice. Pokud je podmíněná protihodnota klasifikována jako vlastní kapitál, pak se nepřeceňuje a vypořádání je zaúčtováno v rámci vlastního kapitálu. V opačném případě se následné změny reálné hodnoty podmíněné protihodnoty zaúčtují do zisku nebo ztráty.

5 **AKTIVA A PASIVA DRŽENÁ K PRODEJI A UKONČENÉ** ČINNOSTI

Aktiva a pasiva držená k prodeji

miliony EUR	**31. prosince 2023**	1. ledna 2023
Dlouhodobá aktiva a vyřazované skupiny určené k prodeji	**205**	26
Celková aktiva držená k prodeji	**205**	26

Aktiva držená k prodeji k 31. prosinci 2023 zahrnují především dlouhodobá aktiva dvou závodů na zpracování masa ve Spojených státech ve výši 137 milionů EUR (1. ledna 2023: nula) a dlouhodobá aktiva různých maloobchodních provozoven v Evropě ve výši 68 milionů EUR (1. ledna 2023: 26 milionů EUR).

Transformace integrovaných prodejen Delhaize na přidružené prodejny

Dne 7. března 2023 oznámila belgická značka Delhaize společnosti Ahold Delhaize svůj záměr transformovat všechny své integrované supermarkety v Belgii na samostatně provozované prodejny Delhaize, aby posílila svou pozici na konkurenčním maloobchodním trhu v zemi. Ve druhém čtvrtletí roku 2023 byla aktiva prodejen kvalifikována jako aktiva držená k prodeji. Tato aktiva jsou prodávána místním podnikatelům, kteří se stanou nezávislými provozovateli v rámci partnerského obchodního modelu. Než byla tato aktiva klasifikována jako aktiva držená k prodeji, společnost Delhaize Belgium vykázala snížení hodnoty těchto aktiv o 108 milionů EUR na základě reálné hodnoty snížené o náklady na prodej.

V průběhu roku 2023 a následně 15. ledna a 19. února 2024 společnost Delhaize Belgium oznámila, že byl nalezen kupec a podepsány smlouvy o koupi majetku pro všech 128 prodejen (do 31. prosince 2023: 89 prodejen). Z nich 33 již bylo v průběhu roku 2023 přeměněno na fungující přidružené prodejny a společnost Delhaize má v úmyslu přeměnit zbývající prodejny v průběhu roku 2024. K 31. prosinci 2023 měla aktiva společnosti Delhaize Belgium držená k prodeji v souvislosti s výše uvedenou transformací obchodního modelu prodejen účetní hodnotu 34 milionů EUR.

FreshDirect

Společnost FreshDirect byla vykázána v rámci vykazovaného segmentu Spojené státy.

Společnost Ahold Delhaize získala v lednu 2021 společnost FreshDirect, online prodejce potravin se sídlem v New Yorku. V dubnu 2023 začala společnost Ahold Delhaize zkoumat strategické možnosti pro podnikání FreshDirect. Ve 3. čtvrtletí 2023 společnost Ahold Delhaize vykázala ztrátu ze snížení hodnoty ve výši 153 milionů EUR na základě reálné hodnoty snížené o náklady na prodej. Snížení hodnoty bylo zahrnuto do všeobecných a administrativních nákladů v konsolidované výsledovce. Dne 8. listopadu 2023 společnost Ahold Delhaize oznámila, že uzavřela dohodu o prodeji svého podnikání pod značkou FreshDirect společnosti Getir. Podnikání nesplňovalo podmínky pro zařazení mezi ukončené operace.

Transakce byla uzavřena 6. prosince 2023. Po prodeji vykázala společnost Ahold Delhaize ztrátu před zdaněním ve výši 250 milionů EUR jako výsledek z prodeje, která byla kompenzována čistým daňovým zvýhodněním ve výši 75 milionů EUR, které byly zahrnuty v konsolidovaném výsledovka v položkách Režijní a administrativní náklady a Daně ze zisku. Prodej podniků po odečtení prodané hotovosti činil záporných 144 milionů EUR. Viz *Příloha 28*.

5 AKTIVA A PASIVA DRŽENÁ K PRODEJI A UKONČENÉ ČINNOSTI POKRAČOVÁNÍ

Ukončené činnosti

Ukončené činnosti za roky 2023 a 2022 (ukončené v těchto letech) zahrnovaly drobné úpravy různých minulých odprodejů, které byly kvalifikovány jako ukončené činnosti.

Účetní pravidla

Dlouhodobá aktiva a vyřazované skupiny jsou klasifikovány jako držené k prodeji, pokud bude jejich účetní hodnota zpětně získána prodejní transakcí spíše než pokračujícím užíváním. Aby tomu tak bylo, musí být aktivum (nebo vyřazovaná skupina) k dispozici k okamžitému prodeji ve svém současném stavu a jeho prodej musí být vysoce pravděpodobný. Dlouhodobá aktiva (nebo vyřazované skupiny) klasifikovaná jako držená k prodeji se oceňují účetní hodnotou aktiva nebo reálnou hodnotou sníženou o náklady na prodej, podle toho, která je nižší. Odepisování nebo amortizace aktiva končí, když je klasifikováno jako držené k prodeji. Kapitálové účtování končí u investice do společného nebo přidruženého podniku, když je klasifikována jako držená k prodeji; místo toho jsou přijaté dividendy vykázány v konsolidované výsledovce.

Ukončená činnost je složkou Společnosti, která byla buď vyřazena, nebo je klasifikována jako držená k prodeji, a představuje samostatnou hlavní oblast podnikání nebo zeměpisnou oblast činnosti nebo je součástí jediného koordinovaného plánu prodeje samostatného oboru hlavní činnosti nebo zeměpisné oblasti činnosti. Výsledky z ukončených činností, které jsou jasně identifikovatelné jako součást vyřazené složky a které nebudou po vyřazení vykázány, jsou vykázány samostatně jako jediná částka v konsolidované výsledovce. Výsledky a peněžní toky z ukončovaných činností jsou přeřazeny na předchozí období vykazovaná v účetní závěrce tak, aby se výsledky a peněžní toky z ukončovaných činností vztahovaly ke všem činnostem, které byly ukončeny k rozvahovému dni za poslední prezentované období.

6 VYKAZOVÁNÍ PODLE SEGMENTŮ

Vykazované segmenty

Maloobchodní operace společnosti Ahold Delhaize jsou prezentovány ve dvou vykazovaných segmentech. Kromě toho je samostatně prezentována Global Support Office společnosti Ahold Delhaize.

Nekonsolidované společné podniky společnosti Ahold Delhaize JMR – Gestão de Empresas de Retalho, SGPS, S.A. („JMR“) a P.T. Lion Super Indo („Super Indo“) jsou z níže uvedených informací o segmentech vyloučeny. Informace týkající se nekonsolidovaných společných podniků jsou uvedeny v *Příloze 15*.

Všechny vykazované segmenty prodávají širokou škálu rychle se kazících a trvanlivých potravin a nepotravinářského spotřebního zboží.

Vykazovaný segment	Provozní segmenty zahrnuté do vykazovaného segmentu
Spojené státy	Stop & Shop, Food Lion, The GIANT Company, Hannaford, Giant Food a FreshDirect[1]
Evropa	Albert Heijn (včetně Nizozemska a Belgie) Delhaize („Delhaize Le Lion“ včetně Belgie a Lucemburska) bol (včetně Nizozemska a Belgie) Albert (Česká republika) Alfa Beta (Řecko) Mega Image (Rumunsko) Delhaize Serbia (Srbská republika) Etos (Nizozemsko) Gall & Gall (Nizozemsko)

Ostatní	Zahrnuto v ostatní
Ostatní maloobchod	Nekonsolidované společné podniky JMR (49 %) a Super Indo (51 %)
Global Support Office	Zaměstnanci Global Support Office (Nizozemsko, Belgie, Švýcarsko a Spojené státy americké)

1 Společnost FreshDirect byla prodána 6. prosince 2023. Další informace naleznete v *Příloze 5*.

6 VYKAZOVÁNÍ PODLE SEGMENTŮ POKRAČOVÁNÍ

Vykazování podle segmentů 2023

miliony EUR	Spojené státy	Evropa	Global Support Office	Skupina Ahold Delhaize
Čisté tržby	**54 536**	**34 113**	**—**	**88 649**
Z toho: online tržby	**4 247**	**4 768**	**—**	**9 015**
Provozní výsledek (ztráta)	**2 044**	**870**	**(68)**	**2 846**
S úpravou pro:				
Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté[1]	**228**	**147**	**—**	**375**
(Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté	**220**	**(40)**	**—**	**180**
Restrukturalizace a související poplatky a další položky	**61**	**143**	**(2)**	**202**
Základní provozní výsledek (ztráta)	**2 553**	**1 120**	**(69)**	**3 604**
Další informace o segmentech				
Přírůstky dlouhodobých aktiv[2]	**2 157**	**1 920**	**23**	**4 099**
Odpisy a amortizace[3]	**2 088**	**1 365**	**15**	**3 469**
Náklady na akciové náhrady	**30**	**13**	**9**	**53**

1 Čisté snížení hodnoty pozemků, budov a zařízení, investic do nemovitého majetku, aktiv z práva k užívání a nehmotných aktiv. Zahrnuje čisté reverzování snížení hodnoty aktiv držených k prodeji ve výši 1 milionu EUR.
2 Přírůstky pozemků, budov a zařízení, aktiv z práva k užívání, investic do nemovitého majetku a nehmotných aktiv (včetně aktiv nabytých prostřednictvím podnikových kombinací, jakož i čistých přehodnocení a úprav aktiv z práva k užívání).
3 Odpisy a amortizace pozemků, budov a zařízení, aktiv z práva k užívání, investic do nemovitého majetku a nehmotného majetku.

Vykazování podle segmentů 2022

miliony EUR	Spojené státy	Evropa	Global Support Office	Skupina Ahold Delhaize
Čisté tržby	55 218	31 767	—	86 984
Z toho: online tržby	4 157	4 461	—	8 618
Provozní výsledek (ztráta)	2 605	1 173	(10)	3 768
S úpravou pro:				
Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté[1]	212	24	—	235
(Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté	(181)	(17)	—	(198)
Restrukturalizace a související poplatky a další položky	(33)	(49)	4	(78)
Základní provozní výsledek (ztráta)	2 603	1 131	(6)	3 728
Další informace o segmentech				
Přírůstky dlouhodobých aktiv[2]	2 283	1 798	26	4 107
Odpisy a amortizace[3]	2 114	1 305	14	3 433
Náklady na akciové náhrady	36	17	12	65

1 Čisté snížení hodnoty pozemků, budov a zařízení, investic do nemovitého majetku, aktiv z práva k užívání a nehmotných aktiv.
2 Přírůstky pozemků, budov a zařízení, aktiv z práva k užívání, investic do nemovitého majetku a nehmotných aktiv (včetně aktiv nabytých prostřednictvím podnikových kombinací, jakož i čistých přehodnocení a úprav aktiv z práva k užívání).
3 Odpisy a amortizace pozemků, budov a zařízení, aktiv z práva k užívání, investic do nemovitého majetku a nehmotného majetku.

Informace o zeměpisných oblastech

miliony EUR	Nizozemsko (země domicilu)	Spojené státy	Zbytek světa	Skupina Ahold Delhaize
2023				
Čisté tržby[1]	**18 697**	**54 536**	**15 416**	**88 649**
Dlouhodobá aktiva[2]	**6 609**	**20 916**	**7 194**	**34 719**
2022				
Čisté tržby[1]	17 284	55 218	14 482	86 984
Dlouhodobá aktiva[2]	6 336	22 242	7 347	35 925

1 Čisté tržby jsou uvedeny na základě země určení.
2 Dlouhodobá aktiva zahrnují pozemky, budovy a zařízení, aktiva z práva k užívání, investiční nemovitý majetek a nehmotná aktiva.

6 VYKAZOVÁNÍ PODLE SEGMENTŮ POKRAČOVÁNÍ

Další informace o segmentu

Výsledky segmentu nezahrnují významné nepeněžní položky jiné než odpisy, amortizace, přehodnocení, úpravy a přírůstky aktiv z práva k užívání, ztráty ze snížení hodnoty a zrušení a náklady na akciové náhrady.

Informace o segmentu společných podniků – Ostatní maloobchod (JMR a Super Indo)

Informace týkající se JMR a Super Indo jsou uvedeny v *Příloze 15*.

Účetní odhady a úsudky

Vykazované segmenty

Při definování vykazovaných segmentů pro Evropu a USA použilo vedení Společnosti úsudek při určování klíčových ekonomických charakteristik, které mají být posouzeny z hlediska podobnosti.

Snížení hodnoty

Další informace o účetních odhadech a pravidlech úsudku v případě snížení hodnoty jsou uvedeny v *Přílohách 11* a *14*.

Účetní pravidla

Účetní pravidla použitá pro segmenty jsou stejná jako účetní pravidla použitá pro konsolidovanou účetní závěrku. Provozní segmenty společnosti Ahold Delhaize jsou její maloobchodní provozní společnosti, které se zabývají obchodními aktivitami, z nichž získávají výnosy a na které vynakládají náklady, a jejichž provozní výsledky jsou pravidelně přezkoumávány výkonným výborem, aby ten mohl rozhodovat o zdrojích, které mají být segmentům přiděleny, a posuzovat jejich výkonnost. Při vytváření povinně vykazovaných segmentů byly agregovány určité provozní segmenty s podobnými ekonomickými charakteristikami. Vzhledem k tomu, že provozní segmenty společnosti Ahold Delhaize nabízejí podobné produkty využívající doplňkové obchodní modely a není patrný žádný rozdíl v zákaznické základně, je politika společnosti Ahold Delhaize týkající se agregace provozních segmentů do vykazovaných segmentů založena na geografickém umístění, makroekonomickém prostředí a dohledu vedení.

Výkonnost segmentů je hodnocena podle několika měřítek, z nichž nejdůležitější jsou provozní výsledek a základní provozní výsledek. Základní provozní výsledek je pravidelně přezkoumáván výkonným výborem a je definován jako celkový provozní výsledek upravený o snížení hodnoty dlouhodobého majetku, zisky a ztráty z prodeje aktiv, zisky a ztráty z pronájmů a podnájmů, restrukturalizaci a související poplatky a další položky považované za nesouvisející se základní provozní výkonnosti. Vedení společnosti Ahold Delhaize věří, že toto měřítko poskytuje lepší přehled o základní provozní výkonnosti činností Společnosti. Toto alternativní měřítko výkonnosti by mělo být zvažováno jako doplněk k provoznímu výsledku, nikoli však jako jeho náhrada. Prodeje mezi segmenty se uskutečňují za běžných obchodních podmínek, které by byly dostupné i nespřízněným třetím stranám.

7 ČISTÉ TRŽBY

miliony EUR	2023	2022
Tržby z vlastních prodejen	**71 485**	71 090
Tržby a poplatky od franšízantů a přidružených společností	**7 851**	6 957
Online tržby	**9 015**	8 618
Velkoobchodní tržby	**298**	319
Čisté tržby	**88 649**	86 984

Tržby podle segmentů pro rok 2023 jsou následující:

miliony EUR	Spojené státy	Evropa	Skupina Ahold Delhaize
Tržby z vlastních prodejen	**50 087**	**21 397**	**71 485**
Tržby a poplatky od franšízantů a přidružených společností	**—**	**7 851**	**7 851**
Online tržby	**4 247**	**4 768**	**9 015**
Velkoobchodní tržby	**202**	**97**	**298**
Čisté tržby	**54 536**	**34 113**	**88 649**

Tržby podle segmentů pro rok 2022 jsou následující:

miliony EUR	Spojené státy	Evropa	Skupina Ahold Delhaize
Tržby z vlastních prodejen	50 846	20 244	71 090
Tržby a poplatky od franšízantů a přidružených společností	—	6 957	6 957
Online tržby	4 157	4 461	8 618
Velkoobchodní tržby	215	104	319
Čisté tržby	55 218	31 767	86 984

Čisté tržby podle kategorie produktů jsou následující:

Procento čistých tržeb	2023	2022
Potraviny: podléhají rychlé zkáze	**44 %**	45 %
Potraviny: trvanlivé	**36 %**	35 %
Nepotraviny	**15 %**	15 %
Lékárna	**3 %**	3 %
Benzín	**1 %**	2 %
Čisté tržby	**100 %**	100 %

7 ČISTÉ TRŽBY POKRAČOVÁNÍ

Účetní odhady a úsudky

Vykazování výnosů vyžaduje odhady týkající se načasování uplatnění dárkových karet a budoucích slev v rámci bonusových a věrnostních programů. Úplata obdržená od zákazníka při aktivaci dárkové karty je odložena až do splacení nebo do vypršení platnosti karty, kdy je závazek zaúčtován jako výnos. Společnost odhaduje jakékoli nevykoupení dárkových karet a zaúčtuje takové porušení na proporcionálním základě podle toho, jak dochází ke zpětným odkupům.

Účetní pravidla

Společnost Ahold Delhaize generuje a vykazuje čisté tržby maloobchodním zákazníkům, když splní svůj závazek k plnění v místě prodeje ve svých prodejnách a při dodání zboží prostřednictvím svého online kanálu. Společnost rovněž vytváří výnosy z prodeje produktů maloobchodním franšízantům a přidruženým společnostem, které jsou zaúčtovány při dodání. Společnost Ahold Delhaize vykazuje poplatky od franšízantů a přidružených společností jako výnosy podle toho, jak jsou poskytovány služby nebo jsou využívána udělená práva. Výnosy z prodeje dárkových karet a dárkových certifikátů jsou zaúčtovány, když je dárkový poukaz nebo dárkový certifikát uplatněn maloobchodním zákazníkem. Budoucí slevy získané zákazníky v souvislosti s bonusovými nebo věrnostními kartami a jinými programy sponzorovanými Společností jsou v době prodeje časově rozlišeny v rozvaze a následně zaúčtovány do výkazu výsledovky při jejich uplatnění. Když Společnost očekává, že dárkové karty a budoucí slevy v rámci bonusových a věrnostních programů nebudou uplatněny, nevyužité služby, které lze odhadnout, jsou vykázány proporcionálně jako výnos v době, kdy jsou splněny závazky Společnosti k plnění (např. když zákazníci uplatní své kredity nebo nakoupí zboží prostřednictvím dárkových karet nebo poukazů).

Prodejní aktivity společnosti Ahold Delhaize nevedou k tomu, že by Společnost měla významné množství nesplněných závazků, a proto žádná smluvní aktiva nejsou účtována odděleně od pohledávek. Společnost vstupuje do transakcí se zákazníky, kde smluvní závazky vyplývají z protiplnění přijatého od zákazníka předtím, než Společnost splní své závazky k plnění. Tyto smluvní závazky jsou uvedeny v rozvaze a v komentáři jako výnosy příštích období a závazky z dárkových karet; viz *Příloha 27*.

Obecně se čisté tržby a náklady na prodej zachycují na základě hrubé částky obdržené od zákazníka za prodané produkty a částky zaplacené prodejci za nakoupené produkty, bez daně z prodeje a daně z přidané hodnoty. U určitých produktů nebo služeb, jako je prodej prostřednictvím partnerské platformy bol a prodej loterijních tiketů, předplacených telefonních karet třetích stran, známek a jízdenek na veřejnou dopravu, však Ahold Delhaize vystupuje jako zástupce a následně zaznamenává ve svých čistých tržbách částku příjmů z provizí. Čisté tržby také odrážejí hodnotu produktů prodaných zákazníkům, u kterých Společnost očekává vrácení od zákazníků, pokud jsou taková vrácení považována za významné. V současné době se vrácené platby od zákazníků týkají především online prodeje běžného zboží společnosti Ahold Delhaize a jsou zahrnuty do nákladů příštích období v *Příloze 27*. Minulé zkušenosti s vrácením zboží od zákazníků poskytují základ pro stanovení očekávaných vracení, kterým je Společnost vystavena k rozvahovému dni.

8 VÝDAJE A OSTATNÍ PROVOZNÍ VÝNOSY PODLE DRUHŮ

Náklady podle druhů

Souhrn nákladů na prodej, prodejních výdajů a režijních a administrativních nákladů je specifikován podle druhu takto:

miliony EUR	2023	2022
Náklady na produkt	**61 174**	59 965
Náklady práce	**12 875**	12 674
Ostatní provozní náklady	**8 153**	7 699
Odpisy a amortizace	**3 469**	3 433
Náklady na nájemné	**75**	70
Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté	**375**	235
(Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté	**180**	(198)
Celkové náklady podle druhů	**86 302**	83 879

(Zisky) ztráty z pronájmů a prodeje majetku – čisté jsou v roce 2023 převážně spojeny s odprodejem společnosti FreshDirect. Obsahuje také zisky a ztráty z prodeje prodejen Delhaize novým nabyvatelům franšízy. Další informace o prodeji společnosti FreshDirect a prodeji prodejen Delhaize jsou uvedeny v *Příloze 5*.

Ostatní provozní výnosy podle druhů

Ostatní provozní výnosy jsou specifikovány takto:

miliony EUR	2023	2022
Příjem z nájmu	**162**	155
Příjmy z reklamy	**21**	28
Ostatní provozní výnosy[1]	**316**	480
Ostatní provozní výnosy celkem	**499**	663

1 V roce 2023 společnost klasifikovala na čistém základě 125 milionů EUR jako součást Nákladů na produkt, které byly v předchozím roce vykázány jako Ostatní výnosy a Ostatní provozní náklady. Srovnatelná čísla nebyla přepočtena, protože klasifikace nemá významný dopad na účetní závěrku (2022: 103 milionů EUR).

Více informací o nákladech na nájemné a výnosech z pronájmu naleznete v *Příloze 33*.

Účetní odhady a úsudky

Příspěvky pro prodejce

Pokud nelze v nákupní ceně produktů konkrétně identifikovat příspěvky pro prodejce, je vyžadováno, aby vedení uplatňovalo úsudky a odhady, které se týkají zejména načasování splnění závazků k plnění, objemu nákupů, které budou provedeny během určitého časového období, zbývajícího produktu v konečných zásobách a pravděpodobnosti, že bude možné získat finanční prostředky od prodejců. Na základě těchto úsudků a odhadů vedení postupuje tak, že alokuje získané příspěvky pro prodejce mezi náklady na prodej a zásoby na základě množství souvisejícího produktu, který byl prodán, a množství, které zbývá v konečných zásobách. Tato praxe je založena na obratu zásob.

8 VÝDAJE A OSTATNÍ PROVOZNÍ VÝNOSY PODLE DRUHŮ POKRAČOVÁNÍ

Snížení hodnoty

Další informace o účetních odhadech a úsudcích v případě snížení hodnoty naleznete v *Přílohách 11* a *14*.

Účetní pravidla

Náklady na prodej

Náklady na prodej zahrnují pořizovací cenu prodávaných výrobků a další náklady vynaložené na dopravu zásob na místo a uvedení do stavu, kdy jsou připraveny k prodeji. Tyto náklady zahrnují náklady na nákup; skladování; nájem; odpisy pozemků, budov a zařízení a aktiva z práva k užívání; platy; a doprava produktů v rozsahu, v jakém se vztahuje k přepravě zásob na místo a uvedení do stavu, kdy jsou připraveny k prodeji.

Příspěvky pro prodejce

Společnost Ahold Delhaize dostává různé typy příspěvků pro prodejce. Nejběžnější příspěvky pro prodeje jsou (i) množstevní slevy, které jsou mimo fakturu nebo jsou to částky fakturované zpět prodejcům na základě množství produktů prodaných zákazníkům nebo zakoupených od prodejce a (ii) příspěvky na propagaci, které se týkají společné reklamy a úsilí o rozvoj trhu. Množstevní slevy se vykazují jako snížení pořizovací ceny souvisejících produktů při jejich prodeji. Propagační příspěvky se vykazují jako snížení pořizovací ceny souvisejících produktů, pokud Společnost provedla činnosti specifikované ve smlouvě s prodejcem. Pokud smlouva nestanoví žádná výkonnostní kritéria, opravná položka se zaúčtuje po dobu trvání smlouvy.

Příspěvky pro prodejce jsou obecně odečteny z nákladů na prodej, pokud neexistuje jasný důkaz, že by měly být klasifikovány jako výnosy plynoucí z toho, že Společnost poskytuje určité zboží nebo službu prodejci. Společnost Ahold Delhaize účtuje příspěvky pro prodejce pouze v případě, že existuje důkaz o závazné dohodě s prodejcem, částku lze spolehlivě odhadnout a příjem takové částky je pravděpodobný.

Prodejní výdaje

Prodejní výdaje se týkají našich prodejen a našeho online provozu a zahrnují platy a mzdy zaměstnanců, náklady na prodejnu, odpisy související s vlastněnými a pronajatými prodejnami, odpisy nehmotného majetku, náklady na reklamu, náklady na odchozí logistiku (náklady na vyřízení objednávek a doručení) a další prodejní náklady.

Režijní a administrativní náklady

Režijní a administrativní náklady zahrnují platy a mzdy zaměstnanců kanceláří podpory, nájemné a odpisy kanceláří podpory, odpisy nehmotného majetku, ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování, zisky a ztráty z prodeje dlouhodobých aktiv a vyřazovaných skupin určených k prodeji, náklady na restrukturalizaci a další obecné a administrativní výdaje.

9 ČISTÉ FINANČNÍ NÁKLADY

miliony EUR	2023	2022
Výnos z úroků	**174**	69
Úrokové náklady	**(336)**	(248)
Čisté úrokové náklady na penzijní plány definovaných požitků	**(17)**	(17)
Narůstání úroků k leasingovému závazku	**(382)**	(356)
Kurzové zisky (ztráty)	**4**	13
Zisky (ztráty) z reálné hodnoty finančních nástrojů	**3**	(19)
Ostatní zisky (ztráty)	**7**	7
Ostatní finanční výnosy (náklady)	**15**	—
Čisté finanční náklady	**(546)**	(552)

Výnosy z úroků se týkají především úroků z hotovosti a peněžních ekvivalentů, krátkodobých peněžních vkladů a podobných nástrojů.

Úrokové náklady se týkají především směnek a finančních závazků a zahrnují také:

- Úrokové přírůstky rezerv, které tvoří zejména úrokové přírůstky rezervy na samopojištění ve výši 56 milionů EUR (2022: 39 milionů EUR). Více informací naleznete v *Příloze 25*.
- Nárůst úroků ze závazku z vyrovnání s Asociací zaměstnavatelů v potravinářském průmyslu (FELRA) ve výši 23 milionů EUR (2022: 19 milionů EUR). Viz *Příloha 24*.
- Úrokové náklady z ostatních dlouhodobých finančních závazků ve výši 25 milionů EUR (2022: 31 milionů EUR), které zahrnovaly úrokový přírůstek z finančního závazku za nekontrolní podíl ve společnostech FreshDirect a Cycloon a úrokový přírůstek ze závazku z vystoupení z místního penzijního fondu 1500 (Local 1500 Pension Fund). Tyto závazky byly vypořádány v roce 2023; viz *Příloha 23*.

Čisté úrokové náklady na penzijní plány definovaných požitků souvisí s tím, že penzijní plány Společnosti jsou v letech 2023 a 2022 v pozici čistých závazků.

Více informací o pronájmech a narůstání úroků z nich naleznete v *Příloze 33*.

Kurzové výsledky vyplývající z nákupu zboží za účelem prodeje nebo zboží a služeb spotřebovaných při operacích společnosti Ahold Delhaize jsou zahrnuty do nákladů na prodej nebo do příslušné položky provozních nákladů. V roce 2023 Společnost zaznamenala čistý kurzový zisk ve výši 1 milionu EUR v provozních výnosech (2022: čistý kurzový zisk ve výši 2 miliony EUR).

Ostatní zisky (ztráty) v roce 2023 zahrnují zejména zisk ve výši 25 milionů EUR z vypořádání finančního závazku na nákup zbývajících akcií společnosti Cycloon, který byl částečně kompenzován ztrátou ve výši 15 milionů EUR z umoření úvěru u společnosti FreshDirect; viz *Příloha 22* a *Příloha 23*.

10 DANĚ ZE ZISKU

Daně ze zisku z pokračujících činností

Následující tabulka specifikuje splatnou a odloženou daňovou složku daní ze zisku z pokračujících činností ve výsledovce:

miliony EUR	2023	2022
Splatné daně ze zisku		
Domácí daně (Nizozemsko)	**(143)**	(158)
Zahraniční daně		
Spojené státy	**(201)**	(294)
Evropa – ostatní	**(98)**	(102)
Celkové stávající daňové náklady	**(442)**	(553)
Odložené daně ze zisku		
Domácí daně (Nizozemsko)	**(37)**	—
Zahraniční daně		
Spojené státy	**(32)**	(138)
Evropa – ostatní	**55**	(23)
Celkové odložené daňové náklady	**(14)**	(161)
Celkové daně ze zisku z pokračujících činností	**(456)**	(714)

Efektivní sazba daně ze zisku z pokračujících činností

Efektivní daňová sazba společnosti Ahold Delhaize v její konsolidované výsledovce se lišila od nizozemské zákonné sazby daně z příjmů ve výši 25,8 %. Následující tabulka uvádí do souladu zákonnou sazbu daně z příjmů s efektivní sazbou daně z příjmů v konsolidované výsledovce:

	2023	
	miliony EUR	**Sazba daně**
Příjem před daněmi ze zisku	**2 300**	
Daň z příjmů v zákonné daňové sazbě	**(593)**	**25,8 %**
Úpravy pro dosažení efektivní sazby daně z příjmů:		
Rozdíl sazeb (místní sazby oproti zákonné sazbě v Nizozemsku)	**115**	**(5,0) %**
Odložený daňový výnos (náklad) související se zaúčtováním odložených daňových pohledávek – čistý	**(9)**	**0,4 %**
Nezdanitelný příjem (náklad)	**18**	**(0,8) %**
Ostatní	**13**	**(0,6) %**
Daně ze zisku celkem	**(456)**	**19,8 %**

	2022	
	miliony EUR	Sazba daně
Příjem před daněmi ze zisku	3 216	
Daň z příjmů v zákonné daňové sazbě	(830)	25,8 %
Úpravy pro dosažení efektivní sazby daně z příjmů:		
Rozdíl sazeb (místní sazby oproti zákonné sazbě v Nizozemsku)	107	(3,3) %
Odložený daňový výnos (náklad) související se zaúčtováním odložených daňových pohledávek – čistý	3	(0,1) %
Nezdanitelný příjem (náklad)	(16)	0,5 %
Ostatní	23	(0,7) %
Daně ze zisku celkem	(714)	22,2 %

Rozdíl v sazbách ukazuje na účinek toho, že je zdanitelný příjem společnosti Ahold Delhaize vytvářen a zdaňován v jurisdikcích, kde se daňové sazby liší od zákonné daňové sazby v Nizozemsku.

Nezdanitelné příjmy (výdaje) za rok 2023 zahrnují daňové zvýhodnění z odprodejů ve výši 16 milionů EUR. Pro rok 2022 zahrnuje daňový náklad z neodpočitatelného snížení hodnoty ve výši 14 milionů EUR.

Položka Ostatní zahrnuje diskrétní položky, jako jsou jednorázové transakce, pohyb v daňově nejistých pozicích a změny (státních) daňových sazeb, které mají dopad na odloženou daň v rozvaze.

Modelová pravidla pilíře 2 OECD

Dne 14. prosince 2022 přijala Rada EU směrnici o druhém pilíři [Směrnice Rady (EU) 2022/2523 ze dne 14. prosince 2022 o zajištění globální minimální úrovně zdanění nadnárodních skupin podniků a velkých vnitrostátních skupin v Unii – tzv. návrh GloBE). Uvádí se v něm, že velké nadnárodní společnosti budou muset vypočítat svou efektivní daňovou sazbu podle pravidel GloBE (označovanou jako GloBE příjem a GloBE efektivní daňová sazba) v každé jurisdikci, kde působí. Budou povinny zaplatit dodatečnou daň ve výši rozdílu mezi efektivní sazbou daně GloBE v dané jurisdikci a minimální sazbou daně z příjmů právnických osob stanovenou na 15 %.

Pro společnost Ahold Delhaize budou nová pravidla platit od fiskálního roku 2024.

V účetní závěrce za rok 2023 společnost Ahold Delhaize uplatňuje dočasnou výjimku pro vykazování a zveřejňování informací o odložených daňových pohledávkách a závazcích souvisejících s daněmi ze zisku podle pilíře 2, jak je stanoveno v úpravě IAS 12 vydané v květnu 2023.

Společnost Ahold Delhaize provedla analýzu dopadu pravidel pilíře 2 na základě historických údajů. Na základě této analýzy, včetně přechodných prováděcích pokynů, očekáváme, že ve většině jurisdikcí, kde působíme, budeme z dodatečné daně vyloučeni.

Dopad pilíře 2 na základě historických údajů nebude mít významný dopad na efektivní daňovou sazbu Skupiny. Společnost Ahold Delhaize bude pečlivě sledovat všechny jurisdikce vzhledem k současnému vývoji ohledně výkladu pravidel pilíře 2.

Daně ze zisku z ukončených činností

Splatná a odložená daň z příjmů související s ukončenými činnostmi dosáhla v roce 2023 nuly (2022: nula).

10 DANĚ ZE ZISKU POKRAČOVÁNÍ

Odložená daň z příjmu

Významné složky a roční pohyby odložených daňových pohledávek a závazků k 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023 jsou následující:

miliony EUR	2. ledna 2022	Vykázáno ve výsledovce	Ostatní	1. ledna 2023	**Vykázáno ve výsledovce**	**Ostatní**	**31. prosince 2023**
Leasingy a financování	404	(7)	18	416	**4**	**(16)**	**404**
Důchody a další výhody při zaměstnání nebo po ukončení pracovního poměru	461	15	(118)	359	**(10)**	**(7)**	**342**
Rezervy	105	(24)	43	123	**(48)**	**23**	**98**
Úroky	74	(12)	3	65	**(3)**	**(4)**	**58**
Ostatní	65	(12)	(32)	21	**(17)**	**12**	**16**
Celkové hrubé odčitatelné dočasné rozdíly	1 109	(40)	(85)	984	**(74)**	**8**	**918**
Nevykázané odčitatelné dočasné rozdíly	(7)	—	—	(7)	**—**	**3**	**(4)**
Celkové vykázané odčitatelné dočasné rozdíly	1 102	(40)	(86)	977	**(74)**	**11**	**914**
Daňové ztráty a daňové slevy	366	(30)	9	346	**81**	**(50)**	**377**
Nevykázané daňové ztráty a daňové slevy	(267)	3	(5)	(269)	**(8)**	**47**	**(230)**
Celkové nevykázané daňové ztráty a daňové slevy	99	(27)	5	77	**73**	**(3)**	**147**
Celková čistá pozice odložených daňových pohledávek	1 202	(67)	(81)	1 053	**(1)**	**8**	**1 061**
Pozemky, budovy a zařízení a nehmotná aktiva	(1 438)	(34)	(50)	(1 522)	**(9)**	**27**	**(1 504)**
Zásoby	(217)	(60)	(12)	(289)	**(4)**	**8**	**(285)**
Ostatní	(3)	—	(2)	(5)	**—**	**5**	**—**
Celkové odložené daňové závazky	(1 659)	(93)	(64)	(1 816)	**(13)**	**40**	**(1 789)**
Čisté odložené daňové pohledávky (závazky)	(457)	(161)	(145)	(763)	**(14)**	**48**	**(729)**

Sloupec ostatní ve výše uvedené tabulce obsahuje částky zaúčtované ve vlastním kapitálu, akvizice, odprodeje a kurzové rozdíly, jakož i přeřazení mezi složkami odložených daní a uplatnění daňových ztrát a daňových slev proti závazkům daně z příjmů běžného roku.

Odložené daňové pohledávky a závazky jsou započteny v rozvaze, pokud existuje právně vymahatelné právo započítat krátkodobé daňové pohledávky proti krátkodobým daňovým závazkům a pokud se odložené daně ze zisku vztahují k daním ze zisku vybíraným stejným finančním úřadem. Odložené daňové pohledávky a závazky jsou v rozvaze vykázány jako dlouhodobá aktiva a dlouhodobé závazky takto:

miliony EUR	**31. prosince 2023**	1. ledna 2023
Odložené daňové pohledávky	**196**	242
Odložené daňové závazky	**(925)**	(1 005)
Čisté odložené daňové závazky	**(729)**	(763)

10 DANĚ ZE ZISKU POKRAČOVÁNÍ

K 31. prosinci 2023 měla společnost Ahold Delhaize převedené provozní a kapitálové ztráty v celkové nominální hodnotě 1 963 milionů EUR (1. ledna 2023: 2 001 milionů EUR). Následující tabulka uvádí roky, ve kterých je naplánováno ukončení provozních a kapitálových ztrát společnosti Ahold Delhaize a daňových slev:

miliony EUR	2024	2025	2026	2027	2028	2029–2033	2034–2038	Po roce 2038	Nepodléhá vypršení	Celkem
Provozní a kapitálové ztráty (nominální hodnota)	20	77	10	44	62	370	193	—	1 186	**1 963**
Provozní a kapitálové ztráty (daňová hodnota)	1	4	—	2	4	21	11	—	315	**358**
Daňové slevy	1	1	2	2	2	7	3	—	2	**20**
Daňové ztráty a daňové slevy	2	5	2	4	6	28	14	—	317	**377**
Nevykázané daňové ztráty a daňové slevy	(1)	(1)	(1)	(1)	(2)	—	—	—	(224)	**(230)**
Celkové nevykázané daňové ztráty a daňové slevy	1	4	1	3	4	28	14	—	93	**147**

Většina výše uvedených odložených daňových pohledávek se týká daňových jurisdikcí, ve kterých společnost Ahold Delhaize utrpěla daňovou ztrátu v běžném nebo předchozím období. Převody provozních a kapitálových ztrát související s jednou jurisdikcí nelze použít k vyrovnání daní ze zisku v jiných jurisdikcích. Z převedených ztrát se 767 milionů EUR týká státních daní v USA, pro které platí vážená průměrná daňová sazba 5,42 %.

Z nerozdělených zisků dceřiných společností a společných podniků společnosti Ahold Delhaize se nevykazují žádné odložené daně ze zisku, protože nerozdělené zisky nebudou v dohledné době rozděleny. Kumulativní částka nerozděleného zisku, ze kterého Skupina nevykázala odložené daně ze zisku, byla k 31. prosinci 2023 přibližně 67 milionů EUR (1. ledna 2023: 58 milionů EUR).

Daně ze zisku ve vlastním kapitálu a úplném výsledku

Splatné a odložené daně ze zisku vykázané a převedené z vlastního kapitálu a úplného výsledku jsou následující:

miliony EUR	2023	2022
Přecenění penzijních plánů	**37**	(137)
Rozdíly v převodu měn u půjček	**1**	(1)
Zajištění peněžních toků	**3**	—
Zpětný odkup akcií	**—**	(1)
Akciové náhrady	**3**	1
Celkem	**44**	(139)

Zaplacené daně ze zisku

Následující tabulka uvádí daně ze zisku zaplacené v jednotlivých zemích:

miliony EUR	2023	2022
Spojené státy	**(224)**	(190)
Nizozemsko	**(188)**	(120)
Belgie	**367**	(17)
Řecko	**(3)**	(12)
Česká republika	**(13)**	(13)
Srbsko	**(14)**	(12)
Rumunsko	**(9)**	—
Švýcarsko	**(112)**	(30)
Lucembursko	**(4)**	(3)
Celkem zaplacené daně ze zisku	**(200)**	(397)

V březnu 2023 podepsala společnost Ahold Delhaize dohodu s belgickým daňovým úřadem týkající se jejího daňového přiznání za rok 2018. Na základě této dohody společnost Ahold Delhaize v roce 2023 plně získala zpět svou související nesplacenou pohledávku. V roce 2022 nedošlo k žádným daňovým platbám pro Rumunsko z důvodu přeplatků v předchozích letech.

Naběhlé daně

Následující tabulka uvádí naběhlé daně (běžná daň) podle jednotlivých zemí:

miliony EUR	2023	2022

10 DANĚ ZE ZISKU POKRAČOVÁNÍ

Spojené státy	**(201)**	(294)
Nizozemsko	**(143)**	(158)
Belgie	**(5)**	(13)
Řecko	**(2)**	—
Česká republika	**(15)**	(10)
Srbsko	**(10)**	(17)
Rumunsko	**(8)**	(8)
Švýcarsko	**(57)**	(52)
Lucembursko	**(1)**	(2)
Celkem naběhlé daně ze zisku	**(442)**	(553)

Účetní odhady a úsudky

Konečné daňové dopady transakcí mohou být po značnou dobu nejisté, což vyžaduje, aby vedení odhadlo související splatné a odložené daňové pozice. Společnost vykazuje závazky za nejisté daňové pozice, je-li pravděpodobné, že bude dodatečná daň splatná. Společnost vykazuje aktiva za nejisté daňové pozice, pokud je pravděpodobné, že užitek poplyne do Společnosti a lze jej spolehlivě měřit. Pravděpodobnost se odhaduje na základě výkladu právních předpisů a příslušné judikatury Společnosti a Společnost předpokládá, že finanční úřady jsou plně obeznámeny se všemi skutečnostmi a okolnostmi.

Od vedení se vyžaduje, aby učinilo významný úsudek při určování, zda jsou odložené daňové pohledávky realizovatelné. Společnost to určuje na základě očekávaných zdanitelných zisků vyplývajících ze zrušení vykázaných odložených daňových závazků a na základě rozpočtů, prognóz peněžních toků a modelů snížení hodnoty. Společnost posuzuje a zvažuje všechny pozitivní a negativní znaky ovlivňující toto rozhodnutí. Pokud se využití nepovažuje za pravděpodobné, odložené daňové pohledávky se v rozvaze nevykazují.

Účetní pravidla

Náklad na daň z příjmů představuje součet splatné a odložené daně. Daň z příjmů je vykázána ve výsledovce s výjimkou případů, kdy se vztahuje k položkám vykázaným přímo ve vlastním kapitálu nebo v ostatním úplném výsledku hospodaření. Splatný daňový náklad je založen na nejlepším odhadu zdanitelného příjmu za rok s použitím daňových sazeb, které byly uzákoněny nebo věcně uzákoněny k rozvahovému dni, a úprav o splatné daně (pohledávky) za předchozí roky. Odložená daň je daň, u které se očekává, že bude splatná nebo vymahatelná z rozdílů mezi účetní hodnotou aktiv a závazků a odpovídajícím daňovým základem použitým při výpočtu zdanitelného zisku. Odložené daňové pohledávky a závazky se obecně vykazují u všech dočasných rozdílů. Odložené daňové závazky však nejsou vykázány, pokud vyplývají z prvotního vykázání goodwillu. Odložená daň z příjmu se neúčtuje, pokud vyplývá z prvotního vykázání aktiva nebo závazku v rámci jiné transakce, než je podniková kombinace, která v době transakce neovlivňuje účetní ani daňový zisk nebo ztrátu.

Odložená daň z příjmů je stanovena pomocí daňových sazeb (a zákonů), které byly uzákoněny nebo věcně přijaty ke konci účetního období a u kterých se očekává, že budou platit v době, kdy bude související odložená daňová pohledávka realizována nebo odložený daňový závazek vyrovnán.

Odložené daňové pohledávky, včetně odložených daňových pohledávek za převedené pozice daňové ztráty a převedené pozice daňových slev, jsou zaúčtovány v rozsahu, v jakém je pravděpodobné, že budou k dispozici budoucí zdanitelné příjmy, proti nimž lze uplatnit dočasné rozdíly, nevyužité daňové ztráty nebo nevyužité daňové slevy. Účetní hodnota odložených daňových pohledávek je ke každému rozvahovému dni revidována a snížena v rozsahu, v jakém již není pravděpodobné, že bude k dispozici dostatečný zdanitelný příjem, který by umožnil zpětné získání všech nebo části pohledávek.

Odložené daňové pohledávky a závazky nejsou diskontovány. Odložené daňové pohledávky a závazky jsou započteny v rozvaze, pokud existuje právně vymahatelné právo započítat krátkodobé daňové pohledávky proti krátkodobým daňovým závazkům a pokud se odložené daně ze zisku vztahují k daním ze zisku vybíraným stejným finančním úřadem. Pohledávky a závazky splatné daně z příjmů jsou v rozvaze započteny, pokud existuje právně vymahatelné právo na započtení a pokud Společnost hodlá buď vypořádat na čistém základě nebo realizovat aktiva a současně vyrovnat závazek.

Konečné daňové dopady některých transakcí mohou být po značnou dobu nejisté, což vyžaduje, aby vedení odhadlo související splatné a odložené daňové pozice. Společnost vykazuje závazky za nejisté daňové pozice, je-li pravděpodobné, že budou dodatečné daně splatné. Společnost vykazuje aktiva za nejisté daňové pozice, pokud je pravděpodobné, že užitek poplyne do Společnosti a lze jej spolehlivě měřit. Pro změření závazku za nejistou daňovou pozici vedení určí, zda je nutné nejistoty posuzovat samostatně nebo společně na základě toho, který přístup lépe předpovídá vyřešení nejistoty. Společnost rovněž vykazuje závazek buď ve výši nejpravděpodobnější částky, nebo očekávané hodnoty (vážený průměr pravděpodobnosti), v závislosti na tom, u které metody očekává lepší predikci řešení.

Tyto závazky jsou vykázány jako běžné splatné daně ze zisku, s výjimkou jurisdikcí, kde jsou předchozí daňové ztráty převedeny do dalšího období, aby mohly být použity ke kompenzaci budoucích splatných daní; v těchto případech jsou závazky prezentovány jako snížení odložených daňových pohledávek. Naběhlý úrok z nejistých daňových pozic je považován za finanční náklad Společnosti. Jakékoli další úpravy závazků nejisté daňové pozice jsou vykázány v rámci daňových nákladů.

(Dobrovolná) úhrada sporné částky daňovému úřadu splňuje definici aktiva a je vykázána jako krátkodobá nebo dlouhodobá pohledávka z titulu daně z příjmů v závislosti na době očekávaného vyřešení sporu. Tato platba je pro Společnost aktivem, protože ji buď vrátí daňový úřad, nebo bude použita na úhradu daňového závazku vyplývajícího z vyřešení sporu.

11 POZEMKY, BUDOVY A ZAŘÍZENÍ

miliony EUR	Budovy a pozemky	Ostatní	Ve výstavbě	Celkem
Od 2. ledna 2022				
Oceněny pořizovacími náklady	13 600	10 167	576	24 343
Kumulované odpisy a ztráty ze snížení hodnoty	(6 245)	(6 260)	—	(12 505)
Účetní hodnota	**7 355**	**3 907**	**576**	**11 838**
Rok končící 1. ledna 2023				
Přírůstky	302	798	817	1 918
Převody z položek ve výstavbě	434	470	(904)	—
Akvizice prostřednictvím podnikových kombinací	—	3	—	3
Odpisy	(684)	(1 005)	—	(1 689)
Ztráty ze snížení hodnoty	(27)	(13)	—	(40)
Reverzování snížení hodnoty	1	—	—	1
Aktiva přeřazena (do) z držených k prodeji nebo prodaných	(38)	(7)	(1)	(46)
Ostatní pohyby	3	(4)	47	45
Kurzové rozdíly	298	155	(1)	452
Závěrečná účetní hodnota	**7 644**	**4 303**	**534**	**12 482**
Od 1. ledna 2023				
Oceněny pořizovacími náklady	14 681	11 431	534	26 647
Kumulované odpisy a ztráty ze snížení hodnoty	(7 037)	(7 127)	—	(14 164)
Účetní hodnota	**7 644**	**4 303**	**534**	**12 482**
Rok končící 31. prosince 2023				
Přírůstky	**235**	**708**	**929**	**1 872**
Převody z položek ve výstavbě	**637**	**330**	**(968)**	**—**
Akvizice prostřednictvím podnikových kombinací	**20**	**1**	**—**	**21**
Odpisy	**(674)**	**(1 001)**	**—**	**(1 675)**
Ztráty ze snížení hodnoty	**(147)**	**(196)**	**—**	**(343)**
Reverzování snížení hodnoty	**—**	**—**	**—**	**—**
Aktiva přeřazena (do) z držených k prodeji nebo prodaných	**(362)**	**(104)**	**(4)**	**(470)**
Ostatní pohyby	**(5)**	**17**	**(16)**	**(4)**
Kurzové rozdíly	**(146)**	**(84)**	**(6)**	**(237)**
Závěrečná účetní hodnota	**7 202**	**3 974**	**470**	**11 647**
K 31. prosinci 2023				
Oceněny pořizovacími náklady	**14 487**	**11 080**	**470**	**26 037**
Kumulované odpisy a ztráty ze snížení hodnoty	**(7 285)**	**(7 105)**	**—**	**(14 390)**
Účetní hodnota	**7 202**	**3 974**	**470**	**11 647**

Budovy a pozemky zahrnují prodejny, distribuční centra, sklady a vylepšení těchto aktiv. Ostatní pozemky, budovy a zařízení tvoří zejména vybavení, stroje a zařízení, nákladní automobily, přívěsy a další vozidla. Aktiva ve výstavbě sestávají především z prodejen, skladů a vybavení, strojů a zařízení.

Vyšší hodnota z užívání nebo reálná hodnota snížená o náklady na prodej představuje zpětně získatelnou částku aktiva. Metoda hodnoty z užívání zahrnuje odhad budoucích peněžních toků. Současná hodnota odhadovaných budoucích peněžních toků byla vypočtena pomocí diskontních sazeb před zdaněním v rozmezí 6,3 % až 13,8 % (2022: 6,2 % – 13,5 %). Reálná hodnota představuje cenu, která by byla získána za prodej aktiva v řádné transakci mezi tržními účastníky, a je obecně oceněna pomocí výnosového nebo tržního přístupu. Výnosový přístup se obecně aplikuje použitím projekcí diskontovaných peněžních toků založených na nejvyšším a nejlepším využití aktiv z pohledu tržních účastníků. Tržní přístup vyžaduje srovnání předmětných aktiv s transakcemi zahrnujícími srovnatelná aktiva pomocí vstupů, jako jsou nabídkové nebo prodejní ceny nebo tržní násobky.

V roce 2023 vykázala společnost Ahold Delhaize u pozemků, budov a zařízení čisté ztráty ze snížení hodnoty ve výši 343 milionů EUR (2022: 39 milionů EUR). Ty se týkaly Spojených států (2023: 210 milionů EUR (2022: 22 milionů EUR) a Evropy (2023: 133 milionů EUR, 2022: 17 milionů EUR) a byly uznány především pro společnost FreshDirect (2023: 141 milionů EUR), aktiva prodejen související s transformací integrovaných prodejen Delhaize na přidružené prodejny (2023: 102 milionů EUR) a nedostatečně výkonné a uzavřené prodejny.

Přírůstky pozemků, budov a zařízení zahrnují kapitalizované výpůjční náklady ve výši 2 miliony EUR (2022: 2 miliony EUR). Obecně je míra kapitalizace použitá k určení výše kapitalizovaných výpůjčních nákladů váženým průměrem úrokové sazby platné pro příslušné provozní společnosti. Tato sazba se pohybovala mezi 3,0 % a 8,1 % (2022: 2,7 % – 7,7 %).

Ostatní pohyby zahrnují zejména převody mezi jednotlivými třídami aktiv a převody mezi položkami Pozemky, budovy a zařízení; Investiční nemovitý majetek; a Nehmotná aktiva.

Účetní hodnota budov a pozemků zahrnuje částky související s aktivy drženými v rámci financování ve výši 95 milionů EUR (1. ledna 2023: 108 milionů EUR). Společnost Ahold Delhaize nemá na tato aktiva právní nárok.

Pozemky, budovy a zařízení s účetní hodnotou 10 milionů EUR (1. prosince 2023: 309 milionů EUR) byly přislíben jako záruka za závazky, zejména za půjčky. Do této částky byla k 1. lednu 2023 zahrnuta budova společnosti FreshDirect v účetní hodnotě 247 milionů EUR, která byla zastavena jako záruka za půjčky.

Účetní odhady a úsudky

Je nutné posoudit nejet to, zda existují náznaky, že by aktivum mohlo být sníženo, ale také zda existují náznaky, že dříve vykázané ztráty ze snížení hodnoty již neexistují nebo se mohly snížit (reverzování snížení hodnoty). Poté, co byly identifikovány náznaky snížení hodnoty, jsou při stanovení zpětně získatelné částky dlouhodobého aktiva použity odhady a předpoklady. Ty zahrnují odhady očekávaných budoucích peněžních toků (na základě budoucích temp růstu a zbývající doby životnosti) a předpoklady zbytkové hodnoty, jakož i diskontní sazby pro výpočet současné hodnoty budoucích peněžních toků.

11 POZEMKY, BUDOVY A ZAŘÍZENÍ
POKRAČOVÁNÍ

Účetní pravidla

Pozemky, budovy a zařízení

Položky pozemků, budov a zařízení jsou oceněny pořizovací cenou sníženou o kumulované odpisy a ztráty ze snížení hodnoty. Pořizovací cena zahrnuje výdaje, které jsou přímo přiřaditelné pořízení nebo výstavbě aktiva a výpůjční náklady vynaložené během výstavby. Tam, kde je to vhodné, jsou odhadované náklady na vyřazení aktiv přičteny k pořizovací ceně aktiva. Následné výdaje jsou kapitalizovány pouze tehdy, je-li pravděpodobné, že budoucí ekonomické užitky spojené s položkou poplynou do Společnosti a náklady lze spolehlivě měřit. Všechny ostatní následné výdaje představují opravy a údržbu a jsou účtovány tak, jak vzniknou.

Odpisy jsou počítány lineární metodou na základě předpokládané doby životnosti položek pozemků, budov a zařízení s přihlédnutím k odhadované zbytkové hodnotě. Pokud položka pozemků, budov a zařízení obsahuje hlavní součásti s různou dobou životnosti, je každá taková část odepisována samostatně.

Rozmezí odhadované životnosti pozemků, budov a zařízení jsou:

Pozemky	neurčité
Budovy	30–40 let
Některé konstrukční prvky budov	10–20 let
Povrchové součásti budov	5–10 let
Stroje a zařízení	3–15 let
Ostatní	5–10 let

Doba životnosti, metoda odpisování a zbytková hodnota se prověřují ke každému rozvahovému dni a v případě potřeby se upravují.

Odpisy zhodnocení pronajatého majetku se počítají lineárně buď po dobu leasingu (včetně období obnovování, je-li obnovení přiměřeně zajištěno), nebo po odhadovanou dobu životnosti aktiva, podle toho, co je kratší.

Snížení hodnoty dlouhodobých aktiv jiných než goodwill

Společnost Ahold Delhaize čtvrtletně posuzuje, zda existují náznaky, že by mohlo dojít ke snížení hodnoty dlouhodobých aktiv. Pokud existují ukazatele snížení hodnoty, Společnost odhadne zpětně získatelnou částku aktiva. Pokud není možné odhadnout zpětně získatelnou částku jednotlivého aktiva, odhadne Společnost zpětně získatelnou částku peněžotvorné jednotky (CGU), ke které patří. Jednotlivé prodejny jsou pro účely testování snížení hodnoty považovány za samostatné CGU. Účetní hodnota prodejny zahrnuje zejména její pozemky, budovy a zařízení a aktiva z práva k užívání (pokud jsou drženy na základě leasingové smlouvy).

Zpětně získatelná částka je reálnou hodnotou aktiva sníženou o náklady na prodej nebo hodnotou z užívání aktiva, přičemž se vždy použije vyšší z hodnot. Při stanovení hodnoty z užívání jsou odhadované budoucí peněžní toky diskontovány na jejich současnou hodnotu pomocí diskontní sazby před zdaněním, která odráží aktuální tržní ocenění časové hodnoty peněz a rizik specifických pro dané aktivum. Odhadované budoucí peněžní toky nezahrnují splátky, pokud je peněžotvorná jednotka držena na základě leasingové smlouvy, ale zahrnují náhradní kapitálové výdaje, pokud je to nutné k udržení současného provozu během prognózovaného období.

Ztráta ze snížení hodnoty se zaúčtuje do výkazu výsledovky ve výši, o kterou účetní hodnota aktiva převyšuje jeho zpětně získatelnou částku.

V následujících letech Ahold Delhaize posuzuje, zda existují náznaky, že ztráty ze snížení hodnoty dříve uznané u dlouhodobých aktiv jiných než goodwill již nemusí existovat nebo se mohou snížit. Pokud takový náznak existuje, zpětně získatelná částka tohoto aktiva je přepočítána a v případě potřeby je jeho účetní hodnota zvýšena na revidovanou zpětně získatelnou částku. Toto zvýšení je vykázáno v provozních výnosech jako reverzování snížení hodnoty. Reverzování snížení hodnoty se zaúčtuje pouze tehdy, pokud vyplývá ze změny předpokladů, které byly použity pro výpočet zpětně získatelné částky. Zvýšení účetní hodnoty aktiva v důsledku reverzování snížení hodnoty je omezeno na odepsanou částku, která by byla uznána, kdyby k původnímu snížení hodnoty nedošlo.

Jak bylo uvedeno výše, společnosti jsou povinny ke každému datu účetní závěrky posoudit, zda existují náznaky možného snížení hodnoty dlouhodobého aktiva. Jedním z těchto ukazatelů jsou významné změny s nepříznivými dopady v technologickém, tržním, ekonomickém nebo právním prostředí, ve kterém společnost působí, k nimž došlo v daném období (nebo k nimž dojde v blízké budoucnosti). Přechod na nízkouhlíkové hospodářství může takové nepříznivé účinky vyvolat. Společnost Ahold Delhaize proto při posuzování, zda může dojít ke snížení hodnoty aktiv nebo zda je nutné zkrátit dobu použitelnosti aktiv z důvodu jejich předčasné výměny, bere v úvahu i dopady klimatických změn.

miliony EUR	Budovy a pozemky	Ostatní	Celkem
Účetní hodnota k 2. prosinci 2022	**8 861**	**149**	**9 010**
Rok končící 1. ledna 2023			
Přírůstky	476	83	559
Přehodnocení a úpravy leasingů	1 030	5	1 035
Akvizice prostřednictvím podnikových kombinací	(1)	1	—
Odpisy	(1 216)	(57)	(1 274)
Ukončení leasingů	(13)	(1)	(14)
Ztráty ze snížení hodnoty	(2)	—	(2)
Převod (do) z aktiv z práva k užívání – investiční nemovitý majetek	(7)	—	(7)
Přeřazení (do) z čisté investice do leasingu	(82)	—	(82)
Kurzové rozdíly	379	4	383
Účetní hodnota k 1. prosinci 2023	**9 423**	**184**	**9 607**

12 AKTIVA Z PRÁVA K UŽÍVÁNÍ

Přírůstky	**494**	**94**	**588**
Přehodnocení a úpravy leasingů	**1 077**	**3**	**1 080**
Akvizice prostřednictvím podnikových kombinací	**1**	**—**	**1**
Odpisy	**(1 249)**	**(63)**	**(1 311)**
Ukončení leasingů	**(30)**	**(4)**	**(34)**
Ztráty ze snížení hodnoty	**(8)**	**—**	**(8)**
Reverzování snížení hodnoty	**—**	**—**	**—**
Aktiva přeřazena (do) z držených k prodeji nebo prodaných	**(134)**	**(11)**	**(144)**
Převod (do) z aktiv z práva k užívání – investiční nemovitý majetek	**(1)**	**(1)**	**(2)**
Přeřazení (do) z čisté investice do leasingu	**(92)**	**—**	**(92)**
Kurzové rozdíly	**(199)**	**(3)**	**(201)**
Účetní hodnota k 31. prosinci 2023	**9 283**	**200**	**9 483**

Budovy a pozemky zahrnují prodejny, distribuční centra a sklady. Ostatní tvoří především vybavení, stroje a zařízení a vozidla. Aktiva z práva k užívání, která splňují kritéria investičního nemovitého majetku, jsou uvedena v *Příloze 13*. Více informací o leasingu naleznete v *Příloze 33*.

Účetní odhady a úsudky

Další informací o účetních odhadech a pravidlech úsudků pro leasingy naleznete v *Příloze 33*, informace o snížení hodnoty naleznete v *Příloze 11*.

Účetní pravidla

Více informací o účetních pravidlech pro leasingy naleznete *Příloze 33*.

miliony EUR	Aktiva z práva k užívání – investiční nemovitý majetek	Investiční nemovitý majetek vlastněný Společností	Investiční nemovitý majetek celkem
Od 2. ledna 2022			
Oceněny pořizovacími náklady	712	941	1 653
Kumulované odpisy a ztráty ze snížení hodnoty	(471)	(474)	(945)
Účetní hodnota	**241**	**467**	**708**
Rok končící 1. ledna 2023			
Přírůstky	2	9	11
Přehodnocení a úpravy leasingů	(5)	—	(5)
Odpisy	(26)	(21)	(47)
Ztráty ze snížení hodnoty	(1)	(2)	(3)
Ukončení leasingů	(1)	—	(1)
Aktiva přeřazena (do) z držených k prodeji nebo prodaných	—	(49)	(49)
Přeřazení (do) z čisté investice do leasingu	(1)	—	(1)
Převody (do) z aktiv z práva k užívání, pozemků, budov a zařízení a nehmotných aktiv	7	4	12
Kurzové rozdíly	14	22	37
Závěrečná účetní hodnota	**231**	**430**	**661**
Od 1. ledna 2023			
Oceněny pořizovacími náklady	710	880	1 590
Kumulované odpisy a ztráty ze snížení hodnoty	(479)	(449)	(928)
Účetní hodnota	**231**	**430**	**661**

Rok končící 31. prosince 2023

13 INVESTIČNÍ NEMOVITÝ MAJETEK

13 INVESTIČNÍ NEMOVITÝ MAJETEK POKRAČOVÁNÍ

miliony EUR	Aktiva z práva k užívání – investiční nemovitý majetek	Investiční nemovitý majetek vlastněný Společností	Investiční nemovitý majetek celkem
Rok končící 31. prosince 2023			
Přírůstky	**5**	**10**	**15**
Přehodnocení a úpravy leasingů	**11**	**—**	**11**
Odpisy	**(24)**	**(20)**	**(44)**
Ztráty ze snížení hodnoty	**(2)**	**(3)**	**(5)**
Ukončení leasingů	**(2)**	**—**	**(2)**
Aktiva přeřazena (do) z držených k prodeji nebo prodaných	**—**	**(14)**	**(14)**
Přeřazení (do) z čisté investice do leasingu	**(6)**	**—**	**(6)**
Převody (do) z aktiv z práva k užívání, pozemků, budov a zařízení a nehmotných aktiv	**2**	**(12)**	**(10)**
Kurzové rozdíly	**(6)**	**(9)**	**(15)**
Závěrečná účetní hodnota	**209**	**382**	**591**
K 31. prosinci 2023			
Oceněny pořizovacími náklady	**628**	**812**	**1 440**
Kumulované odpisy a ztráty ze snížení hodnoty	**(419)**	**(430)**	**(849)**
Účetní hodnota	**209**	**382**	**591**

Významnou část investičního nemovitého majetku Společnosti tvoří nákupní centra obsahující jak prodejnu Ahold Delhaize, tak maloobchodní jednotky třetích stran. Maloobchodní jednotky třetích stran generují příjmy z pronájmu, ale pro společnost Ahold Delhaize mají v jejích maloobchodních operacích především strategický význam. Společnost Ahold Delhaize vykazuje část nákupního centra pronajatou maloobchodnímu prodejci třetí strany jako investiční nemovitý majetek, pokud nepředstavuje nevýznamnou část nemovitosti.

Vykázané ztráty ze snížení hodnoty se týkaly Spojených států amerických (2023: 3 miliony EUR, 2022: 2 miliony EUR) a Evropy (2023: 2 miliony EUR, 2022: nula).

Investiční nemovitý majetek ve vlastnictví společnosti zahrnuje částku související s aktivy drženými v rámci financování ve výši 16 milionů EUR (1. prosince 2023: 17 milionů EUR). Společnost Ahold Delhaize nemá na tato aktiva právní nárok.
Investiční nemovitý majetek ve vlastnictví společnosti s účetní hodnotou 15 milionů EUR (1. prosince 2023: 29 milionů EUR) byly přislíben jako záruka za závazky, zejména za půjčky.

Reálná hodnota investičního nemovitého majetku k 31. prosinci 2023 činila přibližně 793 milionů EUR (1. ledna 2023: 855 milionů EUR). Reálná hodnota investičního nemovitého majetku byla obecně měřena pomocí výnosového nebo tržního přístupu. Reálná hodnota investičního nemovitého majetku – aktiv z práva k užívání je reálná hodnota samotného práva k užívání, nikoli reálná hodnota pronajaté nemovitosti. Přibližně 75 % ocenění reálnou hodnotou společnosti Ahold Delhaize je zařazeno do úrovně 2. Nejvýznamnějšími vstupy do tohoto přístupu k oceňování jsou pozorovatelné tržní maloobchodní výnosy a nájemné pro nájemce pro výpočet reálné hodnoty. Zbývající ocenění reálnou hodnotou, která jsou zařazena do úrovně 3, zahrnují především ocenění reálnou hodnotou založenou na vlastních oceňovacích metodách Společnosti a reálnou hodnotu určitých nemovitostí se smíšeným využitím a nemovitostí držených pro strategické účely. U určitých nemovitostí pro smíšené použití a nemovitostí držených pro strategické účely nemůže společnost Ahold Delhaize spolehlivě určit reálnou hodnotu investičního nemovitého majetku. V takových případech se předpokládá, že se reálná hodnota rovná účetní hodnotě.

Příjmy z pronájmu investičního nemovitého majetku (jak aktiv ve vlastnictví společnosti, tak aktiv z práva k užívání) zahrnuté do výsledovky v roce 2023 činily 73 milionů EUR (2022: 78 milionů EUR). Přímé provozní náklady (včetně oprav a údržby, ale bez nákladů na odpisy) vyplývající z investičního nemovitého majetku vytvářejícího i nevytvářejícího příjmy z pronájmu v roce 2023 činily 13 milionů EUR (2022: 16 milionů EUR).

Účetní odhady a úsudky

Další informace o účetních odhadech a pravidlech úsudku v případě snížení hodnoty naleznete v *Příloze 11*.

Účetní pravidla

Investiční nemovitý majetek sestává z pozemků a budov v držení společnosti Ahold Delhaize za účelem získání příjmu z pronájmu nebo kapitálového zhodnocení, případně obojího. Společnost tyto nemovitosti nevyužívá v rámci běžné obchodní činnosti. Společnost často vlastní (nebo si pronajímá) nákupní centra obsahující prodejny Ahold Delhaize i maloobchodní jednotky třetích stran. V těchto případech generují maloobchodní jednotky třetích stran příjmy z pronájmu, ale pro společnost Ahold Delhaize mají v jejích maloobchodních operacích především strategický význam pro provozní účely. Společnost vykazuje část vlastněného (nebo pronajatého) nákupního centra, která je pronajatá maloobchodním prodejcům třetích stran, jako investiční nemovitý majetek, pokud nepředstavuje

nevýznamnou část nemovitosti. Pozemky a budovy pronajaté franšízantům se nepovažují za investiční nemovitý majetek, protože přímo přispívají k maloobchodním operacím společnosti Ahold Delhaize. Investiční nemovitý majetek se oceňuje na stejném základě jako pozemky, budovy a zařízení.

Aktiva z práva k užívání jsou v rozvaze uvedena jako samostatný řádek, ale aktiva z práva k užívání, která splňují definici investičního nemovitého majetku, jsou zahrnuta v položce „Investiční nemovitý majetek“ a samostatně jsou uvedena v příloze.

14 NEHMOTNÁ AKTIVA

miliony EUR	Goodwill	Názvy značek	Programové vybavení (software)	Vztahy se zákazníky	Ostatní	Ve výstavbě	Celkem
Od 2. ledna 2022							
Oceněny pořizovacími náklady	7 649	3 292	2 177	215	967	348	14 649
Kumulovaná amortizace a ztráty ze snížení hodnoty	(8)	(13)	(1 471)	(133)	(255)	—	(1 879)
Účetní hodnota	**7 641**	**3 280**	**706**	**82**	**713**	**348**	**12 770**
Rok končící 1. ledna 2023							
Přírůstky	—	—	147	—	18	370	535
Převody z položek ve výstavbě	—	—	408	—	9	(417)	—
Akvizice prostřednictvím podnikových kombinací	38	6	2	5	—	—	51
Amortizace	—	(3)	(371)	(14)	(35)	—	(423)
Snížení hodnoty	(66)	(93)	(10)	(11)	—	(11)	(191)
Aktiva přeřazena do kategorie držených k prodeji nebo prodaných	—	—	—	—	—	—	—
Ostatní pohyby[1]	—	—	(2)	—	(1)	(47)	(50)
Kurzové rozdíly	307	138	20	3	5	8	482
Závěrečná účetní hodnota	**7 920**	**3 328**	**900**	**66**	**709**	**251**	**13 174**
Od 1. ledna 2023							
Oceněny pořizovacími náklady	7 990	3 431	2 591	228	998	258	15 495
Kumulovaná amortizace a ztráty ze snížení hodnoty	(69)	(103)	(1 692)	(161)	(289)	(7)	(2 321)
Účetní hodnota	**7 920**	**3 328**	**900**	**66**	**709**	**251**	**13 174**
Rok končící 31. prosince 2023							
Přírůstky	**—**	**—**	**40**	**3**	**2**	**440**	**485**
Převody z položek ve výstavbě	**—**	**—**	**457**	**—**	**—**	**(457)**	**—**
Akvizice prostřednictvím podnikových kombinací	**24**	**—**	**—**	**1**	**2**	**—**	**27**
Amortizace	**—**	**(2)**	**(392)**	**(10)**	**(34)**	**—**	**(438)**
Snížení hodnoty	**—**	**(1)**	**(14)**	**(5)**	**—**	**(1)**	**(21)**
Aktiva přeřazena do kategorie držených k prodeji nebo prodaných	**—**	**—**	**(3)**	**—**	**(1)**	**—**	**(3)**
Ostatní pohyby[1]	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**15**	**15**
Kurzové rozdíly	**(157)**	**(65)**	**(13)**	**(1)**	**(3)**	**(2)**	**(241)**
Závěrečná účetní hodnota	**7 788**	**3 259**	**976**	**55**	**675**	**246**	**12 998**
K 31. prosinci 2023							
Oceněny pořizovacími náklady	**7 796**	**3 278**	**2 661**	**216**	**952**	**246**	**15 149**
Kumulovaná amortizace a ztráty ze snížení hodnoty	**(8)**	**(19)**	**(1 686)**	**(161)**	**(277)**	**—**	**(2 151)**
Účetní hodnota	**7 788**	**3 259**	**976**	**55**	**675**	**246**	**12 998**

1 Ostatní pohyby zahrnují zejména převody mezi jednotlivými třídami aktiv a převody mezi položkami Nehmotná aktiva a Pozemky, budovy a zařízení.

14 NEHMOTNÁ AKTIVA POKRAČOVÁNÍ

Goodwill získaný v podnikových kombinacích je při akvizici alokován mezi penězotvorné jednotky (CGU) nebo skupiny CGU, u kterých se očekává, že budou mít z podnikové kombinace prospěch.

Názvy značek zahrnují maloobchodní značky i určité vlastní značky odkazující na řadu produktů. Maloobchodní značky jsou silné a dobře zavedené značky supermarketů, prodejen se smíšeným zbožím a internetových obchodů chráněné ochrannými známkami, které lze na příslušných trzích neomezeně obnovovat. Nepředpokládá se, že by existovala nějaká zákonná, regulační nebo smluvní ustanovení, která by omezovala jejich dobu životnosti. Značky Ahold Delhaize hrají důležitou roli v obchodní strategii Společnosti. Společnost Ahold Delhaize se domnívá, že v současné době neexistuje žádný předvídatelný limit pro období, po které se očekává, že maloobchodní značky budou generovat čisté peněžní toky, a proto se odhaduje, že mají neomezenou životnost.

Vztahy se zákazníky se skládají především z předpisů pro lékárny a seznamů zákazníků vykázaných prostřednictvím akvizice společnosti bol v roce 2012. V roce 2023 došlo k plnému snížení hodnoty vztahů se zákazníky ve výši 5 milionů EUR, které vznikly v důsledku akvizice společnosti Cycloon společností bol. Ostatní zahrnují zejména nehmotná aktiva související se vztahy s franšízanty a přidruženými společnostmi vykázanými v souvislosti s fúzí společnosti Ahold Delhaize, právy na rozvoj jednotlivých umístění, písemnými dohodami o omezení použití majetku a podobnými aktivy. Nehmotná aktiva ve vývoje se týkají především vývoje softwaru. Software a vývoj softwaru představují jak náklady na externí nákupy, tak interní náklady na vývoj.

Účetní hodnoty goodwillu přiděleného CGU a názvům značek společnosti Ahold Delhaize, které byly vykázány na základě akvizic podniků, jsou následující:

miliony EUR		**Goodwill 31. prosince 2023**	Goodwill 1. ledna 2023	**Názvy značek 31. prosince 2023[1]**	Názvy značek 1. ledna 2023[1]
	Penězotvorná jednotka (CGU)				
	Stop & Shop	**1 015**	1 046	**—**	**—**
Spojené státy	Food Lion	**1 084**	1 118	**1 309**	**1 351**
	The GIANT Company	**582**	600	**—**	**—**
	Hannaford	**1 849**	1 893	**778**	**803**
	Giant Food	**342**	353	**—**	—
Evropa	Albert Heijn (včetně Nizozemska a Belgie)	**1 760**	1 751	**—**	—
	Delhaize (včetně Belgie a Lucemburska)	**439**	439	**786**	786
	bol (včetně Nizozemska a Belgie)[2]	**235**	235	**91**	92
	Albert (Česká republika)	**187**	191	**—**	—
	Alfa Beta (Řecko)	**143**	142	**136**	136
	Mega Image (Rumunsko)	**130**	131	**83**	83
	Delhaize Serbia (Srbská republika)	**12**	12	**76**	76
	Etos	**8**	8	**—**	—
	Gall & Gall	**1**	1	**—**	—
Skupina Ahold Delhaize		**7 788**	7 920	**3 259**	3 328

1 Zahrnuté vlastní značky ve Food Lion (4 miliony EUR; 1. ledna 2023: 5 milionů EUR), Hannaford (4 miliony EUR; 1. ledna 2023: 5 milionů EUR), Řecko (2 miliony EUR; 1. ledna 2023: 2 miliony EUR) a Rumunsko (2 miliony EUR; 1. ledna 2023: 2 miliony EUR).

2 Goodwill a obchodní značky vzniklé akvizicí společnosti Cycloon společností bol v roce 2022 činily 33 milionů EUR a 6 milionů EUR. V roce 2023 bylo vykázáno snížení hodnoty značky ve výši 1 milion EUR.

14 NEHMOTNÁ AKTIVA POKRAČOVÁNÍ

Testování snížení hodnoty goodwillu

Při každoročním testu snížení hodnoty goodwillu v roce 2023 byly zpětně získatelné částky peněžotvorných jednotek založeny na reálné hodnotě snížené o náklady na prodej.

Prodej CGU by vyžadoval, aby kupující převzal související leasingové závazky za prodejny a distribuční centra, a tedy i smluvní leasingové platby. Reálná hodnota snížená o náklady na prodej CGU by byla prodejní cenou CGU včetně závazků z leasingu, snížená o náklady na prodej. Proto projekce peněžních toků použité pro stanovení zpětně získatelné částky zahrnovaly leasingové platby. Účetní hodnoty testovaných CGU zahrnovaly jejich aktiva z práva k užívání. Aby bylo možné provést smysluplné srovnání, byly účetní hodnoty závazků z leasingu při určování účetních hodnot testovaných CGU odečteny.

Reálná hodnota představuje cenu, která by byla získána prodejem aktiva v řádné transakci mezi tržními účastníky, a je obecně oceněna pomocí výnosového a/nebo tržního přístupu. Společnost použila projekce diskontovaných peněžních toků na základě nejvyššího a nejlepšího využití aktiv z pohledu tržního účastníka; jako základ vzala finanční plány schválené vedením (hodnocení 3. úrovně). Projekce diskontovaných peněžních toků obecně pokrývají období pěti let. Vzhledem k očekávanému pokračování vysokého růstu na relevantním online maloobchodním trhu Společnost předpokládala peněžní toky pro bol na období 10 let, aby lépe odrážela očekávání růstu tržeb, ziskovosti a pěnezotvorby, protože toto podnikání ještě nedosáhlo ustáleného stavu. Konečná hodnota je založena na zjednodušeném vzorci pro stanovení hodnoty [čistý provozní zisk snížený o upravené daně (NOPLAT) / vážené průměrné náklady na kapitál (WACC)]. NOPLAT na dobu neurčitou se stanoví extrapolací částky na konci explicitně stanoveného prognózovaného období pomocí dlouhodobé míry růstu. Dlouhodobé míry růstu se určují na základě dlouhodobých inflačních očekávání vycházejících z externích tržních údajů.

Analýza indikací snížení hodnoty ve třetím čtvrtletí 2022 vyvolala podrobný test na snížení hodnoty pro FreshDirect, který do značné míry souvisí s rozsáhlým přehodnocením ocenění v daném odvětví a sníženým rozsahem této činnosti. U goodwillu a ostatních nehmotných aktiv (včetně obchodních značek) byly vykázány ztráty ze snížení hodnoty ve výši 66 milionů EUR, resp. 122 milionů EUR. Odpisy ze snížení hodnoty snížily účetní hodnotu goodwillu a ostatního nehmotného majetku společnosti FreshDirect na nulu. V dubnu 2023 začala společnost Ahold Delhaize zkoumat strategické možnosti pro podnikání FreshDirect. Ve 3. čtvrtletí 2023 společnost Ahold Delhaize vykázala ztrátu ze snížení hodnoty ve výši 153 milionů EUR, která se týkala zejména nemovitostí, strojů a zařízení společnosti FreshDirect. Dne 6. prosince 2023 Společnost prodala společnost FreshDirect a vykázala ztrátu před zdaněním ve výši 250 milionů EUR a čisté daňové zvýhodnění ve výši 75 milionů EUR (viz *Příloha 5*).

Klíčové předpoklady pro test na snížení hodnoty goodwillu se týkají vážených průměrných nákladů na kapitál (WACC) (dále jen diskontní sazba), růstu tržeb, provozní marže a míry růstu (konečná hodnota). Diskontní sazby po zdanění jsou stanoveny na základě externích tržních údajů a odrážejí specifická rizika související s příslušnými CGU, klíčové předpoklady použité v projekcích peněžních toků a složení aktiv a závazků zahrnutých do účetní hodnoty CGU. Diskontní sazby po zdanění jsou následující:

	Diskontní sazba po zdanění
Značky v USA (kromě FreshDirect)	6,5 %
Značky v Nizozemsku (s výjimkou bol)	5,3 %
Delhaize	6,0 %
bol	10,5 %
Albert (Česká republika)	6,5 %
Alfa Beta (Řecko)	7,3 %
Mega Image (Rumunsko)	10,4 %
Delhaize Serbia (Srbská republika)	9,9 %

Míry růstu tržeb a provozní marže používané k odhadu budoucí výkonnosti jsou založeny na minulé výkonnosti a našich zkušenostech s tempy růstu a provozními maržemi dosažitelnými na hlavních trzích společnosti Ahold Delhaize. Složené roční míry růstu tržeb použité v projektovaných obdobích se pohybovaly mezi 1,8 % a 8,8 % na GCU. Průměrné provozní marže uplatňované v prognózovaných obdobích se pohybovaly mezi 1,8 % a 7,5 % na CGU. Konečná hodnota pro extrapolaci peněžních toků za obdobím explicitní prognózy zahrnovala jeden rok dodatečného růstu na základě dlouhodobých inflačních očekávání, která se u CGU pohybovala mezi 1,8 % a 2,9 %; poté se již nepředpokládal žádný další růst.

Klíčové předpoklady týkající se CGU, kterým je přiřazeno významné množství goodwillu nebo nehmotných aktiv s neurčitou dobou životnosti, jsou následující:

	Diskontní sazba po zdanění	Míra růstu (koncová hodnota)
Stop & Shop	6,5 %	2,2 %
Food Lion	6,5 %	2,2 %
Hannaford	6,5 %	2,2 %
Albert Heijn	5,3 %	2,1 %
Delhaize	6,0 %	2,0 %

Projekce peněžních toků pro tyto pěnezotvorné jednotky odrážejí současné makroekonomické okolnosti, včetně nárůstu nákladů na energie a inflace, jakož i určité iniciativy na úsporu nákladů s cílem snížit negativní dopady. Použité diskontní sazby po zdanění odpovídají současnému makroekonomickému prostředí. Další informace naleznete v *Příloze 2*.

Další kapitálové investice do zmírnění rizik souvisejících s klimatem lze postupně realizovat v přiměřeně dlouhém období jako součást investic v rámci běžného podnikání. Neočekává se, že by přechod na nízkouhlíkové hospodářství vyvolal významné nepříznivé dopady na budoucí peněžní toky.

14 NEHMOTNÁ AKTIVA POKRAČOVÁNÍ

Vzhledem k makroekonomickým okolnostem by další přiměřené negativní změny růstu tržeb, marží a diskontních sazeb po zdanění nevedly ke snížení hodnoty těchto CGU, s výjimkou jednotky Delhaize.

Pro CGU Delhaize použila Společnost projekce diskontovaných peněžních toků (DCF) založené na nejlepším a nejvhodnějším využití aktiv z pohledu účastníka trhu (úroveň 3 ocenění). Klíčovými předpoklady použitými v projekcích diskontovaných peněžních toků jsou růst tržeb a zlepšení marže. Růst tržeb vychází ze skutečných zkušeností, analýzy růstu trhu a vývoje tržního podílu. Vývoj marží vychází ze skutečných zkušeností, dlouhodobých prognóz vedení a z pákového efektu vyšších provozních marží z obchodního modelu přidružených společností.

Jak je vysvětleno v *Příloze 5*, společnost Delhaize podepsala kupní smlouvy na všech 128 prodejen, které mají být přeměněny na přidružené prodejny. Vzhledem k pokroku v transformaci a k nákladům na transformaci absorbovaným v roce 2023 se nejistota odhadu snížila a rezerva se oproti loňskému testu na snížení hodnoty zvýšila. Zpětně získatelná hodnota společnosti Delhaize převyšuje účetní hodnotu o více než 25 % (2022: více než 10 %).

Analýza citlivosti ukazuje, že ocenění je citlivé na změny provozních marží a diskontní sazby po zdanění. Zpětně získatelná hodnota společnosti Delhaize by se rovnala její účetní hodnotě, pokud by se provozní marže společnosti Delhaize v období projekce snížily v absolutním vyjádření o 0,7 % nebo pokud by diskontní sazba po zdanění byla v absolutním vyjádření vyšší o 1,1 %.

Účetní odhady a úsudky

Nehmotná aktiva

Účetní odhady a úsudky týkající se nehmotných aktiv naleznete v *Příloze 4*.

Snížení hodnoty

K určení, zda existují náznaky, že u CGU, které byl přiřazen goodwill, může dojít ke snížení hodnoty, jsou vyžadovány úsudky. Při určování zpětně získatelné částky peněžotvorných jednotek jsou zahrnuty odhady a předpoklady. Patří mezi ně předpoklady související s diskontními sazbami, projekcemi peněžních toků (jako jsou míry růstu tržeb, provozní marže a tempa růstu pro určení konečné hodnoty) a tržními násobky.

Účetní pravidla

Goodwill a snížení hodnoty goodwillu

Goodwill vzniká při akvizici dceřiných společností a představuje nadbytek převedeného protiplnění nad podílem Společnosti na čisté reálné hodnotě identifikovatelných aktiv, závazků a převzatých podmíněných závazků k datu akvizice. Vykazuje se v pořizovací ceně snížené o kumulované ztráty ze snížení hodnoty. Goodwill z akvizic společných podniků a přidružených podniků je zahrnut do účetní hodnoty investice.

Pro účely testování snížení hodnoty se goodwill přiřadí každé z CGU (nebo ze skupin CGU), u kterých se očekává, že budou těžit ze synergií podnikové kombinace. Goodwill je přiřazen k CGU (nebo skupině CGU), která představuje nejnižší úroveň v rámci Společnosti, na které je goodwill sledován pro účely interního řízení a nikdy není větší než provozní segment před agregací. CGU, k nimž byl přiřazen goodwill, jsou testovány na snížení hodnoty ročně nebo častěji, pokud existuje náznak, že by mohlo dojít ke snížení hodnoty CGU. Goodwill z akvizic společných a přidružených podniků je posuzován z hlediska snížení hodnoty jako součást investice, kdykoli existuje náznak, že by mohlo dojít ke snížení hodnoty investice. Ztráta ze snížení hodnoty se zaúčtuje ve výši, o kterou účetní hodnota CGU převyšuje její zpětně získatelnou částku. Zpětně získatelná částka je reálnou hodnotou CGU sníženou o náklady na prodej nebo hodnotou z užívání CGU, přičemž se vždy použije vyšší z hodnot. Ztráta ze snížení hodnoty se nejprve přiřadí ke snížení účetní hodnoty goodwillu a poté k ostatním aktivům CGU, a to poměrně na základě účetní hodnoty každého aktiva. Ztráta ze snížení hodnoty goodwillu není v následujících obdobích reverzována.

Při částečném nebo úplném vyřazení činnosti je goodwill přiřaditelný této činnosti zahrnut do stanovení zisku nebo ztráty z prodeje.

Ostatní nehmotná aktiva

Samostatně pořízená nehmotná aktiva a interně vyvinutý software jsou oceněny pořizovací cenou sníženou o amortizaci a ztráty ze snížení hodnoty. Nehmotná aktiva získaná v rámci podnikové kombinace jsou oceněna reálnou hodnotou k datu akvizice (která je považována za jejich pořizovací cenu).

Názvy značek a vztahy se zákazníky, franšízami a přidružené společnosti získané v rámci obchodních akvizic jsou oceněny reálnou hodnotou stanovenou výnosovým přístupem. Přímé náklady související s vývojem softwaru pro vlastní potřebu jsou kapitalizovány pouze v případě, že náklady lze spolehlivě měřit, byla prokázána technická proveditelnost, jsou pravděpodobné budoucí ekonomické přínosy a Společnost hodlá vývoj dokončit a software používat. Všechny ostatní náklady, včetně všech režijních, všeobecných a administrativních nákladů a nákladů na školení, jsou účtovány do nákladů v okamžiku jejich vzniku.

Amortizace se počítá lineární metodou na základě odhadované doby životnosti, která je následující:

Programové vybavení (software)	3–10 let
Vztahy se zákazníky	7–25 let
Maloobchodní značky	neurčité
Vlastní značky	10–15 let
Franšízové vztahy a vztahy s přidruženými společnostmi	14–40 let
Ostatní	5 let až neurčito

Doba životnosti, metoda amortizace a zbytková hodnota se prověřují ke každému rozvahovému dni a v případě potřeby se upravují. Názvy značky, nehmotná aktiva ve výstavbě a jiná nehmotná aktiva s neurčitou životností jsou posuzována z hlediska snížení hodnoty jednou ročně nebo kdykoli se vyskytne náznak, že by mohlo dojít ke snížení hodnoty aktiva.

15 INVESTICE DO SPOLEČNÝCH A PŘIDRUŽENÝCH PODNIKŮ

V roce 1992 se Ahold Delhaize spojil s Jerónimo Martins, SGPS, S.A. ve společném podniku JMR – Gestão de Empresas de Retalho, SGPS, S.A. („JMR“). Ahold Delhaize drží 49 % akcií JMR a sdílí stejné hlasovací právo v představenstvu JMR s Jerónimo Martins, SGPS, S.A. JMR provozuje maloobchodní prodejny potravin v Portugalsku pod značkou Pingo Doce.

Ahold Delhaize drží 51 % akcií P.T. Lion Super Indo („Super Indo“). Super Indo provozuje supermarkety v Indonésii. Ačkoli Ahold Delhaize má v Super Indo 51% investici, Společnost nemůže uplatňovat svá většinová hlasovací práva zejména kvůli (i) požadavku na usnášeníschopnost pro představenstvo, aby rozhodlo o kritických provozních a finančních činnostech, a (ii) požadavku jednomyslnosti kladných rozhodnutí představenstva o významných a strategických investičních a finančních záležitostech, jako jsou rozpočty a obchodní plány a jakákoli rozhodnutí o rozdělení zisku a dividend.

JMR a Super Indo jsou tedy společné podniky a účtují se ekvivalenční metodou. Nejsou k dispozici žádné kotované tržní ceny.

Ahold Delhaize je také partnerem v různých menších společných podnicích a přidružených společnostech, které pro Skupinu nejsou jednotlivě významné.

Změny v účetní hodnotě podílu Ahold Delhaize ve společných podnicích a přidružených společnostech jsou následující:

miliony EUR	JMR 2023	Super Indo 2023	Ostatní 2023	Celkem 2023
Začátek roku	**167**	**64**	**30**	**262**
Investice do společných podniků	**—**	**—**	**—**	**—**
Podíl na příjmu (ztrátě) společných podniků	**19**	**10**	**1**	**30**
Podíl na ostatním úplném výsledku hospodaření (ztrátě) společných podniků	**—**	**—**	**—**	**(1)**
Dividenda	**(17)**	**(2)**	**(2)**	**(22)**
Kurzové rozdíly	**—**	**(1)**	**(1)**	**(2)**
Konec roku	**168**	**71**	**29**	**268**

miliony EUR	JMR 2022	Super Indo 2022	Ostatní 2022	Celkem 2022
Začátek roku	165	62	18	244
Investice do přidružených podniků	—	—	12	12
Podíl na příjmu (ztrátě) společných podniků	19	8	17	44
Podíl na ostatním úplném výsledku hospodaření (ztrátě) společných podniků	—	—	—	—
Dividenda	(17)	(3)	(18)	(38)
Kurzové rozdíly	—	(2)	1	(1)
Konec roku	167	64	30	262

Podíl na příjmu (ztrátě) z pokračujících činností pro podíly Ahold Delhaize ve všech jednotlivě nevýznamných společných podnicích činil zisk 1 milion EUR (2022: zisk 17 milion EUR); pro jednotlivě nevýznamné přidružené společnosti byl nula (2022: nula).

Níže jsou uvedeny souhrnné finanční informace pro JMR a Super Indo (na 100% základě).

miliony EUR	JMR 2023	JMR 2022	Super Indo 2023	Super Indo 2022
Souhrnný výkaz o úplném výsledku hospodaření				
Čisté tržby	**5 471**	5 038	**666**	628
Odpisy a amortizace	**(188)**	(158)	**(20)**	(20)
Výnos z úroků	**—**	—	**2**	1
Úrokové náklady	**(3)**	(1)	**—**	—
Narůstání úroků k leasingovému závazku	**(22)**	(22)	**(3)**	(3)
Výdaj na daň z příjmů	**(10)**	(33)	**(4)**	(5)
Příjmy z pokračujících činností	**39**	39	**20**	15
Čistý výsledek	**39**	39	**20**	15
Ostatní úplný výsledek hospodaření	**(1)**	—	**—**	—
Celkový úplný výsledek hospodaření	**38**	39	**20**	15

miliony EUR	JMR 31. prosince 2023	JMR 1. ledna 2023	Super Indo 31. prosince 2023	Super Indo 1. ledna 2023
Souhrnná rozvaha				
Dlouhodobá aktiva	**1 829**	1 710	**121**	118
Krátkodobá aktiva				
Hotovost a peněžní ekvivalenty	**94**	130	**108**	91
Ostatní běžná aktiva	**483**	463	**78**	75
Celková krátkodobá aktiva	**577**	593	**186**	165
Dlouhodobá pasiva				
Finanční závazky	**384**	382	**46**	43
Ostatní pasiva	**60**	52	**6**	5
Dlouhodobá pasiva celkem	**444**	434	**52**	49
Krátkodobá pasiva				
Finanční závazky (kromě obchodních závazků)	**200**	63	**7**	7
Ostatní krátkodobá pasiva	**1 419**	1 465	**127**	120
Celková krátkodobá pasiva	**1 619**	1 529	**134**	126
Čistá aktiva	**343**	340	**121**	108

15 INVESTICE DO SPOLEČNÝCH A PŘIDRUŽENÝCH PODNIKŮ POKRAČOVÁNÍ

Sesouhlasení souhrnných finančních informací uvedených výše s účetní hodnotou JMR a Super Indo je následující:

miliony EUR	JMR 2023	JMR 2022	Super Indo 2023	Super Indo 2022
Čistá aktiva na začátku	**340**	336	**108**	102
Čistý výsledek	**39**	39	**20**	15
Ostatní úplný výsledek hospodaření	**(1)**	—	**—**	—
Dividenda	**(35)**	(35)	**(4)**	(6)
Kurzové rozdíly	**—**	—	**(2)**	(3)
Závěrečná čistá aktiva	**343**	340	**121**	108
Podíl na společném podniku	**49 %**	49 %	**51 %**	51 %
Závěrečná čistá aktiva zahrnutá v účetní hodnotě	**168**	167	**62**	55
Goodwill	**—**	—	**9**	9
Účetní hodnota	**168**	167	**71**	64

Závazky a podmíněné závazky ve vztahu ke společným a přidruženým podnikům

Společnost Pingo Doce, nepřímo stoprocentně vlastněná dceřiná společnost JMR v Portugalsku, je účastníkem několika soudních řízení, která již probíhají, a která se týkají napadení rozhodnutí portugalského Úřadu pro hospodářskou soutěž (AdC) o údajném porušení příslušných antimonopolních zákonů u některých výrobků prodávaných v jejích prodejnách. Po prohlídkách a zabaveních provedených koncem roku 2016 a začátkem roku 2017 v několika společnostech působících v odvětví distribuce potravin se AdC rozhodl zahájit několik šetření. V rámci těchto šetření od té doby vydal několik prohlášení o námitkách pro údajné protisoutěžní praktiky vůči různým dodavatelům a maloobchodníkům, včetně společnosti Pingo Doce. Společnost Pingo Doce obdržela 10 prohlášení o námitkách pro údajné protisoutěžní praktiky, které spočívaly ve slaďování cen určitých produktů. Během těchto vyšetřování společnost Pingo Doce plně spolupracovala s úřady.

Do konce roku 2023 byla společnost Pingo Doce informována o rozhodnutích vydaných AdC v 10 z výše uvedených řízení, kterými byly uloženy pokuty několika maloobchodníkům a jejich dodavatelům, včetně Pingo Doce. V případě společnosti Pingo Doce vedla tato rozhodnutí k uložení pokut ve výši 190 milionů EUR.

Pingo Doce nesouhlasí s těmito rozhodnutími a považuje za zcela nepodložená. Společnost Pingo Doce jako taková podala příslušná odvolání k soudu pro hospodářskou soutěž, regulaci a dohled („Tribunal da Concorrência, Regulação e Supervisão“) v souladu s platnými lhůtami. Podle platných právních předpisů společnost Pingo Doce rovněž požádala o odkladný účinek odvolání pod podmínkou poskytnutí záruky, aby zabránila okamžitému zaplacení pokuty. Na základě názoru svých právních a ekonomických poradců je společnost Pingo Doce plně přesvědčena o síle a přednostech svého postavení. Na tuto uloženou pokutu proto v účetnictví Pingo Doce nebyla vykázána žádná rezerva.

V roce 2023 podalo sdružení na ochranu spotřebitelů hromadnou žalobu na společnost Pingo Doce kvůli škodám způsobeným údajným rozdílem mezi cenami uvedenými na regále a cenami u pokladny v jejích supermarketech. Ochrana oprávněných zájmů spotřebitele je pro společnost Pingo Doce vždy prioritou, a proto, jelikož je společnost Pingo Doce přesvědčena, že pro tyto žaloby není důvod, je bude včas napadat.

Kromě toho je náš společný podnik JMR zapojen do několika daňových řízení, která napadají rozhodnutí portugalských daňových úřadů. Tyto daňové pohledávky náš společný podnik JMR zpochybňuje. Na tyto daňové pohledávky vydala společnost JMR několik bankovních záruk v celkové výši 211 milionů EUR. Nepřímý podíl společnosti Ahold Delhaize na těchto zárukách vydaných JMR je 103 milionů EUR, na základě našeho vlastnického podílu.

Neexistují žádné další významné podmíněné závazky nebo omezení týkající se podílu Společnosti ve společných a přidružených podnicích. Tyto závazky jsou uvedeny v *Příloze 34*.

Účetní pravidla

Investice do společných ujednání jsou zařazeny buď jako společné operace nebo společné podniky v závislosti na smluvních právech a povinnostech každého investora, spíše než na právní struktuře společného ujednání. Společné operace vznikají tam, kde má Ahold Delhaize jak práva k aktivům, tak závazky související s ujednáním, a proto Společnost účtuje o svém podílu na aktivech, závazcích, výnosech a nákladech. Společné podniky vznikají tam, kde má Ahold Delhaize práva na čistá aktiva z ujednání, a proto Společnost účtuje o svém podílu ekvivalentně.

Přidružené společnosti jsou subjekty, ve kterých má Ahold Delhaize významný vliv, ale nikoli kontrolu, což obecně doprovází držení akcií mezi 20 % a 50 % hlasovacích práv. Podstatný vliv je definován jako pravomoc podílet se na rozhodování o finančních a provozních zásadách a pravidlech účetní jednotky, ale nikoli kontrola nebo společná kontrola těchto zásad a pravidel. O přidružených společnostech se účtuje ekvivalenční metodou.

Podle ekvivalenční metody se investice do společných a přidružených podniků prvotně oceňují pořizovací cenou a následně se upravují o poakviziční změny v podílu společnosti Ahold Delhaize na čistých aktivech investice (bez kumulovaného snížení hodnoty jednotlivých investic). Tam, kde je to nutné, jsou provedeny úpravy finančních údajů společných a přidružených podniků, aby byl zajištěn soulad s účetními postupy Společnosti.

Nerealizované zisky z transakcí mezi společností Ahold Delhaize a jejími společnými a přidruženými podniků jsou eliminovány v rozsahu podílu Společnosti na těchto investicích. Nerealizované ztráty jsou rovněž eliminovány, pokud transakce neposkytne důkaz o snížení hodnoty převedených aktiv.

16 OSTATNÍ DLOUHODOBÁ FINANČNÍ AKTIVA

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Čistá investice do leasingu	**538**	524
Aktiva ze zajistné smlouvy	**184**	188
Pohledávky z úvěrů	**116**	23
Aktivum z definovaných požitků	**51**	54
Derivátové finanční nástroje	**—**	—
Investice do kapitálových nástrojů	**27**	—

Dlouhodobá pohledávka z titulu daně z příjmů	**—**	382
Ostatní	**32**	22
Celková ostatní dlouhodobá finanční aktiva	**949**	1 193

Více informací o čisté investici do leasingu naleznete v *Příloze 33*.

Část samopojištěného rizika je postoupena na základě zajistné smlouvy, což je ujednání o sdružování mezi nespřízněnými společnostmi. Ahold Delhaize zároveň přebírá podíl na rizicích zajistné smlouvy, který se měří procentem účasti společnosti Ahold Delhaize na smlouvě. Procento účasti je poměr pojistného zaplaceného společností Ahold Delhaize k celkovému pojistnému zaplacenému všemi členy smlouvy. V souvislosti s touto dohodou o sdružování vykazuje Společnost v rozvaze aktiva ze zajistné smlouvy a závazky ze zajistné smlouvy (viz také *Příloha 19*, *Příloha 23* a *Příloha 26*). Během roku 2023 nebo 2022 nedošlo k žádným významným ziskům ani ztrátám souvisejícím s tímto ujednáním o sdružování.

Z dlouhodobých pohledávek je 44 milionů EUR splatných za jeden rok až pět let a 72 milionů EUR po více než pěti letech (1. ledna 2023: 18 milionů EUR mezi jedním rokem až pěti lety a 5 milionů EUR po více než pěti letech). Krátkodobá část pohledávek z úvěrů ve výši 12 milionů EUR (1. ledna 2023: 13 milionů EUR) je zahrnuta do ostatních krátkodobých finančních aktiv (viz *Příloha 19*).

Aktivum z definovaných požitků k 31. prosinci 2023 představuje penzijní plány s definovanými požitky, u nichž reálná hodnota aktiv plánu převyšuje současnou hodnotu závazků z definovaných požitků. Další informace o plánech s definovanými požitky naleznete v *Příloze 24*.

Dlouhodobá pohledávka z titulu daně z příjmů k 1. lednu 2023 se týká platby ve výši 382 milionů EUR belgickému daňovému úřadu za dodatečné platební výměry vydané za daňové přiznání za rok 2018. V březnu 2023
podepsala společnost Ahold Delhaize dohodu s belgickým daňovým úřadem týkající se jejího daňového přiznání za rok 2018. Na základě této dohody společnost Ahold Delhaize v květnu 2023 plně získala zpět svou související nesplacenou pohledávku.

Účetní pravidla

Více informací o účetních pravidlech pro finanční aktiva a aktiva ze zajistné smlouvy naleznete v *Příloze 30*.

17 ZÁSOBY

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Zásoby konečných produktů a zboží	**4 487**	4 505
Suroviny, obalové materiály, technické potřeby a další	**97**	107
Celkové zásoby	**4 583**	4 611

V roce 2023 bylo ve výsledovce vykázáno 2 109 milionů EUR jako odpis zásob v rámci nákladů na prodej (2022: 1 970 milionů EUR). Mezi odpisy patří mimo jiné znehodnocení, poškození produktů, krádeže a produkty darované potravinovým bankám.

Účetní odhady a úsudky

Další informace o účetních odhadech a pravidlech úsudku v případě příspěvků pro prodejce naleznete v *Příloze 8*.

Účetní pravidla

Zásoby

Zásoby jsou oceněny pořizovací cenou nebo čistou realizovatelnou hodnotou, přičemž se vždy použije nižší hodnota. Pořizovací cena se skládá ze všech nákladů na nákup, nákladů na přeměnu a dalších nákladů vynaložených na přepravu zásob na místo a uvedení do stavu připraveného k prodeji, po odečtení příspěvků pro prodejce přiřaditelných k zásobám. U některých zásob se pořizovací cena aproximuje maloobchodní metodou, kdy se prodejní hodnota zásob snižuje o příslušné procento hrubé marže. Ocenění zásob je stanoveno buď metodou první do skladu, první ze skladu (FIFO) nebo metodou váženého průměru pořizovacích cen v závislosti na jejich druhu nebo použití. Čistá realizovatelná hodnota je odhadovaná prodejní cena při běžném podnikání snížená o odhadované náklady na marketing, distribuci a prodej.

Do hodnoty zásob je zahrnuta částka představující odhadovanou hodnotu zásob, které již byly prodány a u nichž Společnost očekává, že budou zákazníky vráceny za účelem vrácení peněz.

Náklady na prodej

Více informací o účetních pravidlech pro náklady na prodej naleznete v *Příloze 8*.

Příspěvky pro prodejce

Více informací o účetních pravidlech pro příspěvky pro prodejce naleznete v *Příloze 8*.

18 POHLEDÁVKY

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023, přepočteno
Pohledávky z obchodního styku (obchodní pohledávky)	**1 505**	1 346
Pohledávky z příspěvků pro prodejce	**674**	686
Ostatní pohledávky[1]	**420**	413
	2 599	2 444
Rezerva na snížení hodnoty	**(111)**	(104)
Pohledávky celkem	**2 488**	2 340

1 Číselné údaje za předchozí rok byly přepočteny z důvodu implementace IFRS 17, viz *Příloha 3*.

Zůstatky pohledávek jsou prezentovány očištěné o splatné závazky a podléhají vymahatelné dohodě o vzájemném započtení mezi Společností a protistranou. Celkový dopad započtení k 31. prosinci 2023 činí 319 milionů EUR (1. ledna 2023, přepočteno: 294 milionů EUR).

K 31. prosinci 2023 byla analýza stáří pohledávek následující:

miliony EUR	Celkem	Není po splatnosti	0–3 měsíců	3–6 měsíců	6–12 měsíců	Po splatnosti > 12 měsíců
Pohledávky z obchodního styku (obchodní pohledávky)	**1 505**	**1 101**	**284**	**22**	**25**	**73**
Pohledávky z příspěvků pro prodejce	**674**	**573**	**67**	**10**	**12**	**12**
Ostatní pohledávky	**420**	**271**	**59**	**12**	**9**	**69**
	2 599	**1 945**	**410**	**44**	**45**	**154**
Rezerva na snížení hodnoty	**(111)**	**(2)**	**(14)**	**(5)**	**(15)**	**(75)**
Pohledávky celkem	**2 488**	**1 943**	**396**	**39**	**31**	**79**
Očekávané úvěrové ztráty	**4,3 %**	**0,1 %**	**3,5 %**	**11,1 %**	**32,4 %**	**48,9 %**

K 1. lednu 2023 byla analýza stáří pohledávek přepočtená takto:

miliony EUR	Celkem	Není po splatnosti	0–3 měsíců	3–6 měsíců	6–12 měsíců	Po splatnosti > 12 měsíců
Pohledávky z obchodního styku (obchodní pohledávky)	1 346	869	354	21	32	69
Pohledávky z příspěvků pro prodejce	686	516	97	30	27	16
Ostatní pohledávky[1]	413	222	106	14	9	62
	2 444	1 607	557	65	68	147
Rezerva na snížení hodnoty	(104)	(10)	(9)	(7)	(9)	(68)
Pohledávky celkem	2 340	1 597	548	58	58	78
Očekávané úvěrové ztráty	4,3 %	0,6 %	1,7 %	10,7 %	13,7 %	46,7 %

1 Číselné údaje za předchozí rok byly přepočteny z důvodu implementace IFRS 17, viz *Příloha 3*.

Koncentrace úvěrového rizika s ohledem na pohledávky je omezená, protože zákaznická a dodavatelská základna Společnosti je široká a nesouvisející. Společnost nedrží žádný významný kolaterál svých pohledávek. Vedení se domnívá, že na základě analýzy stárnutí provedené k 31. prosinci 2023 není vyžadována žádná další rezerva na úvěrová rizika nad rámec běžného individuálního a kolektivního posouzení snížení hodnoty. Další informace o úvěrovém riziku naleznete v *Příloze 30*.

Změny v rezervě na snížení hodnoty byly následující:

miliony EUR	2023	2022
Začátek roku	**(104)**	(96)
Účtované do výnosů	**(37)**	(39)
Použité	**29**	32
Kurzové rozdíly	**1**	(1)
Konec roku	**(111)**	**(104)**

Účetní odhady a úsudky

Další informace o účetních odhadech a pravidlech úsudku v případě příspěvků pro prodejce naleznete v *Příloze 8*.

19 OSTATNÍ KRÁTKODOBÁ FINANČNÍ AKTIVA

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023, přepočteno
Derivátové finanční nástroje – běžná část	—	2
Čistá investice do leasingu – běžná část	**98**	96
Investice do dluhových nástrojů (FVPL[1]) – běžná část	—	125
Krátkodobé vklady a podobné nástroje	**15**	16
Aktiva ze zajistné smlouvy [2] – běžná část (viz *Příloha 16*)	**143**	145
Krátkodobé pohledávky z úvěrů	**12**	13
Ostatní	**33**	27
Celková ostatní krátkodobá finanční aktiva	**302**	424

1 1 Reálná hodnota do zisku nebo ztráty (FVPL).

2 Číselné údaje za předchozí rok byly přepočteny z důvodu implementace IFRS 17, viz *Příloha 3*.

Více informací o běžné části čisté investici do leasingu naleznete v *Příloze 33*.

Investice do dluhových nástrojů se týkaly investic do fondů státních dluhopisů USA v držení jedné z kaptivních pojišťoven Společnosti, které byly prodány v roce 2023.

Od 31. prosince 2023 zahrnovaly krátkodobé vklady a podobné nástroje krátkodobé investice se splatností při pořízení od tří do 12 měsíců. Z krátkodobých vkladů a podobných nástrojů bylo k 31. prosinci 2023 vázáno 15 milionů EUR (1. ledna 2023: 16 milionů EUR). Omezené investice jsou drženy pro účely pojištění pro programy odškodnění a obecné odpovědnosti zaměstnanců v USA.

Ke každému rozvahovému dni Společnost posuzuje, zda existují důkazy o tom, že došlo ke snížení hodnoty finančního aktiva nebo skupiny finančních aktiv, a vytváří opravnou položku na očekávané úvěrové ztráty u finančních aktiv oceněných amortizovanou hodnotou. V roce 2023 Společnost vykázala čisté snížení hodnoty těchto finančních aktiv na nule (2022: 1 milion EUR). Čisté snížení hodnoty bylo zahrnuta do ostatních zisků (ztrát); viz *Příloha 9*.

Účetní pravidla

Více informací o účetních pravidlech pro finanční aktiva a zajistná aktiva naleznete v *Příloze 30*.

20 HOTOVOST A PENĚŽNÍ EKVIVALENTY

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Hotovost v bankách a peněžní ekvivalenty	**3 128**	2 772
Pokladní hotovost	**356**	310
Celková hotovost a peněžní ekvivalenty	**3 484**	3 082

Hotovost a peněžní ekvivalenty zahrnují všechny pokladní zůstatky, šeky, pohledávky z debetních a kreditních karet, krátkodobé vysoce likvidní hotovostní investice a termínované vklady s původní dobou splatnosti do tří měsíců. Termínované vklady a podobné nástroje s původní dobou splatnosti delší než tři měsíce, ale kratší než 12 měsíců jsou klasifikovány jako ostatní krátkodobá finanční aktiva. Kontokorentní úvěry jsou součástí krátkodobých půjček.

Z hotovosti a peněžních ekvivalentů bylo k 31. prosinci 2023 vázáno 10 milionů EUR (1. ledna 2023: 28 milionů EUR).

Hotovost a peněžní ekvivalenty zahrnují 767 milionů EUR (1. ledna 2023: 712 milionů EUR) držené v rámci fiktivního cash poolingu, které byly plně kompenzovány stejnou částkou zahrnutou v položce Ostatní krátkodobé finanční závazky. Z provozního hlediska jsou zůstatky ve sloučené pokladně (cash poolu) započteny. V souladu s pokyny IAS 32 týkajícími se kompenzace debetních a kreditních zůstatků pro účely finančního výkaznictví však musí být některé zůstatky v rozvaze vykázány v hrubé výši (viz *Příloha 26* a *Příloha 30*).

Bankovní ujednání společnosti Ahold Delhaize umožňují Společnosti financovat neproplacené šeky, když jsou bance předloženy k platbě. Tato praxe řízení hotovosti může vést k čistému přečerpání peněžních prostředků, ke kterému dochází, když celkový počet vystavených šeků překročí disponibilní hotovostní zůstatky v rámci struktury peněžní koncentrace Společnosti. Taková přečerpání jsou klasifikována v závazcích a činila 335 milionů EUR (1. ledna 2023: 414 milionů EUR). Pro tyto pozice přečerpání neexistuje žádné právo na kompenzaci ostatními bankovními zůstatky.

Účetní pravidla

Další informace o účetních pravidlech pro peníze a peněžní ekvivalenty jsou uvedeny v *Příloze 30*.

21 VLASTNÍ KAPITÁL PŘIPADAJÍCÍ KMENOVÝM AKCIONÁŘŮM

Akcie a základní kapitál

Schválený základní kapitál zahrnuje následující třídy akcií:

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Kmenové akcie (2023 a 2022: 1 923 515 827 v nominální hodnotě 0,01 EUR za kus)	**19**	19
Kumulativní prioritní akcie (2023 a 2022: 2 250 000 000 v nominální hodnotě 0,01 EUR za kus)	**23**	23
Kumulativní prioritní finanční akcie (2023 a 2022: 326 484 173 v nominální hodnotě 0,01 EUR za kus)	**3**	3
Celkový schválený základní kapitál	**45**	45

Vydaný základní kapitál

K 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023 tvoří kmenové akcie 100 % vydaného základního kapitálu. Ahold Delhaize neměl k 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023 v oběhu žádné kumulativní prioritní akcie ani žádné kumulativní prioritní finanční akcie.

Držitelé kmenových akcií mají právo na jeden hlas na akcii a právo podílet se na výplatě dividend a výnosu z likvidace. Tato práva se nevztahují na vlastní akcie, které drží Společnost.

Kmenové akcie a dodatečný splacený kapitál

Změny v počtu kmenových akcií a počtu vlastních akcií byly následující:

	Počet vydaných a plně splacených kmenových akcií (x 1 000)	Počet vlastních akcií (x 1 000)	Počet kmenových akcií v oběhu (x 1 000)
Zůstatek k 2. lednu 2022	**1 045 725**	**34 387**	**1 011 338**
Zpětný odkup akcií	—	36 596	(36 596)
Zrušení vlastních akcií	(52 000)	(52 000)	—
Úhrady vázané na akcie[1]	—	(2 611)	2 611
Zůstatek k 1. lednu 2023	**993 725**	**16 372**	**977 353**
Zpětný odkup akcií		34 138	(34 138)
Zrušení vlastních akcií	(41 360)	(41 360)	—
Úhrady vázané na akcie[1]		(2 799)	2 799
Zůstatek k 31. prosinci 2023	**952 365**	**6 352**	**946 013**

1 Představuje vlastní akcie použité pro dodání akcií, na jejichž převzetí vznikl v průběhu roku nárok v souvislosti s programem GRO (viz *Příloha 32*).

Dividendy z kmenových akcií

Dne 12. dubna 2023 schválila valná hromada akcionářů dividendu za rok 2022 ve výši 1,05 EUR na kmenovou akcii. Konečná dividenda za rok 2022 ve výši 0,59 EUR na kmenovou akcii byla vyplacena 27. dubna 2023, přičemž záloha dividendu za rok 2022 ve výši 0,46 EUR na kmenovou akcii byla vyplacena 1. září 2022.

Dne 9. srpna 2023 Společnost oznámila zálohu na dividendu za rok 2023 ve výši 0,49 EUR na kmenovou akcii, která byla vyplacena 31. srpna 2023. V souhrnu Společnost v roce 2023 vyplatila dividendy z kmenových akcií ve výši 1 044 milionů EUR.

Správní rada se souhlasem dozorčí rady navrhuje vyplácení dividendy ve výši 1,10 EUR na kmenovou akcii s ohledem na rok 2023. Tato dividenda podléhá schválení valnou hromadou akcionářů. V případě schválení bude vyplacena konečná dividenda ve výši 0,61 EUR na kmenovou akcii dne 25. dubna 2024. To je dodatek k záloze na dividendu ve výši 0,49 EUR na kmenovou akcii, která byla již vyplacena 31. srpna 2023. Celková výplata dividend za celý rok 2023 by tedy činila 1,10 EUR na kmenovou akcii (2022: 1,05 EUR).

Konečná dividenda ve výši 0,61 EUR na kmenovou akcii nebyla k 31. prosinci 2023 zahrnuta jako závazek v konsolidované rozvaze. Výplata této dividendy nebude mít pro Společnost daňové důsledky.

Zpětný odkup akcií

Dne 2. ledna 2023 zahájila Společnost program zpětného odkupu akcií v hodnotě 1 miliardy EUR, který byl oznámen 9. listopadu 2022. Program byl úspěšně ukončen 24. listopadu 2023.

Celkem bylo zpětně odkoupeno 34 138 442 vlastních akcií Společnosti za průměrnou cenu 29,29 EUR za akcii. Program zpětného odkupu akcií vedla k čisté transakční slevě ze strany obchodníků ve výši 1 milionů EUR.

Dne 2. ledna 2024 zahájila Společnost program zpětného odkupu akcií v hodnotě 1 miliardy EUR, který byl oznámen 8. listopadu 2023. Očekává se, že program bude dokončen do konce roku 2024.

Úhrady vázané na akcie

Úhrady vázané na akcie zaúčtované do vlastního kapitálu ve výši 57 milionů EUR (2022: 66 milionů EUR) se týkají nákladů na akciové náhrady (viz *Příloha 32*) v rámci programu 2023 Globální příležitost k odměně (Global Reward Opportunity – GRO) a souvisejících splatných a odložených daní ze zisku.

Kumulativní prioritní akcie

Stanovy Společnosti upravují možné vydání kumulativních prioritních akcií. Společnost se domnívá, že její schopnost vydat tuto třídu akcií by mohla přinejmenším oddálit pokus potenciálního zájemce o nepřátelskou nabídku na převzetí, což by Společnosti a jejím akcionářům poskytlo čas prodiskutovat nabídku a reagovat na ni v řádném procesu. Podle nizozemského práva je hlasovací nástroj časově omezen, a proto nemůže trvale blokovat převzetí příslušné společnosti. Místo toho si klade za cíl usnadnit řádný proces, ve kterém jsou zájmy kontinuity Společnosti, jejích akcionářů a dalších zúčastněných stran zabezpečeny tím nejlepším možným způsobem.

Kromě toho, mimo rámec veřejné nabídky, ale i za jiných okolností může možnost vydávat tuto třídu akcií chránit zájmy Společnosti a jejích akcionářů a odolávat vlivům, které by mohly být v rozporu s těmito zájmy, a to ovlivněním kontinuity, strategie nebo identity Společnosti. K 31. prosinci 2023 ani během let 2023 a 2022 nebyly v oběhu žádné kumulativní prioritní akcie.

21 VLASTNÍ KAPITÁL PŘIPADAJÍCÍ KMENOVÝM AKCIONÁŘŮM POKRAČOVÁNÍ

V březnu 1989 Společnost uzavřela smlouvu s nizozemskou nadací Stichting Continuïteit Ahold Delhaize (SCAD, dříve nazvaná Stichting Ahold Continuïteit), ve znění pozdějších změn a úprav z dubna 1994, března 1997, prosince 2001, prosince 2003 a května 2018 (dále jen „Opční smlouva“). Na základě této Opční smlouvy byla nadaci SCAD udělena opce na nákup kumulativních prioritních akcií od Společnosti, čas od času a bez úplaty.

Opční smlouva opravňuje nadaci SCAD za určitých okolností získat kumulativní prioritní akcie od Společnosti až do celkové jmenovité hodnoty, která se rovná celkové jmenovité hodnotě všech vydaných a nesplacených akcií základního kapitálu společnosti Ahold Delhaize, s výjimkou kumulativních prioritních akcií, v době uplatnění opce. Pokud se schválený základní kapitál Společnosti během doby platnosti opce změní, opční smlouva stanoví odpovídající změnu celkové jmenovité hodnoty kumulativních prioritních akcií v rámci opce.

Držitelé kumulativních prioritních akcií mají nárok na jeden hlas na akcii a kumulativní dividendu vyjádřenou jako procento z částky požadované a zaplacené při nákupu kumulativních prioritních akcií. Procento, které má být použito, je součtem (1) průměrné základní úrokové sazby refinanční transakce stanovené Evropskou centrální bankou – měřeno počtem dní, během kterých byla tato sazba v platnosti ve fiskálním roce, za který je dividenda vyplácena – plus 2,1 % a (2) průměrné úrokové přirážky – měřené počtem dní, během kterých byla tato sazba v platnosti ve fiskálním roce, za který jsou dividendy vypláceny – kterou by účtovala největší úvěrová instituce v Nizozemsko (na základě celkové rozvahy ke konci fiskálního roku bezprostředně předcházejícího fiskálnímu roku, za který je dividenda vyplácena). Minimální použitelné procento je 5,75 %. S výhradou omezených výjimek vyžaduje jakýkoli potenciální převod kumulativních prioritních akcií souhlas správní rady. Kumulativní prioritní akcie mohou být vydány pouze ve formě na jméno. Společnost může stanovit, že při upsání kumulativních prioritních akcií bude vyplaceno pouze 25 % nominální hodnoty, dokud nebude Společnost později požadovat platbu v plné výši. SCAD by pak měla nárok pouze na tržní úrokovou návratnost své investice.

SCAD je nadace organizovaná podle zákonů Nizozemska. Jejím účelem podle jejích stanov je chránit zájmy Společnosti a jejích akcionářů a podle svých nejlepších schopností odolávat vlivům, které by mohly být v rozporu s těmito zájmy tím, že by ovlivnily kontinuitu, strategii nebo identitu Společnosti. SCAD se snaží realizovat své cíle získáváním a držením kumulativních prioritních akcií a výkonem práv spojených s těmito akciemi, včetně hlasovacích práv. Představenstvo SCAD má pět členů, které jmenuje samo představenstvo SCAD.

Pokud představenstvo SCAD zvažuje získání kumulativních prioritních akcií nebo výkon hlasovacích práv ke kumulativním prioritním akciím, provede nezávislé posouzení a v souladu s nizozemským právem musí zajistit, aby jeho kroky byly rozumné a přiměřené. Pokud SCAD získá kumulativní prioritní akcie, bude je držet pouze po omezenou dobu. Tyto zásady jsou v souladu s nizozemským právem, které umožňuje pouze přiměřená, rozumná a časově omezená reakční opatření. V případě likvidace rozhodne představenstvo SCAD o použití zbývajícího zbytkového majetku.

Zákonné rezervy

V souladu s nizozemským občanským zákoníkem a zákonnými požadavky v jiných zemích musí být za určitých okolností vytvořeny zákonné rezervy. Zákonné rezervy nejsou k dispozici pro rozdělení akcionářům Společnosti. Rezerva z přepočtu měn, rezerva na zajištění peněžních toků a ostatní rezervy zahrnují nerozdělitelné částky. Z celkového vlastního kapitálu k 31. prosinci 2023 ve výši 14 755 milionů EUR je nerozdělitelná částka 1 039 milionů EUR [1. ledna 2023: 1 407 milionů EUR (přepočteno) z celkového vlastního kapitálu ve výši 15 405 milionů EUR]. Další podrobnosti o zákonných rezervách naleznete *Příloze 9* k účetní závěrce mateřské společnosti.

Účetní pravidla

Kapitálové nástroje emitované Společností jsou zaúčtovány v hodnotě přijatých výnosů. Vlastní kapitálové nástroje, které jsou odkoupeny zpět (vlastní akcie), jsou odečteny od vlastního kapitálu. Při opětovném vydání nebo zrušení jsou akcie odstraněny z vlastních akcií způsobem FIFO a jsou zaznamenány jako snížení dodatečného splaceného kapitálu v souladu se stanovami Společnosti. Inkrementální náklady, které jsou přímo přiřaditelné emisi nebo zpětnému odkupu vlastních kapitálových nástrojů, jsou vykázány přímo ve vlastním kapitálu po odečtení související daně. Při nákupu, prodeji, vydání nebo zrušení vlastních kapitálových nástrojů Společnosti se ve výsledovce nevykazují žádné zisky ani ztráty.

22 PŮJČKY A ÚVĚROVÉ FACILITY (PŘÍSLIBY)

Dluhopisy v níže uvedené tabulce byly buď vydány nebo zaručeny společností Ahold Delhaize, pokud není uvedeno jinak. Amortizace alokace kupní ceny k dluhu nabytému prostřednictvím podnikových kombinací je přiřazena do příslušných pásem splatnosti.

			31. prosince 2023			1. ledna 2023		
		Nesplacená jmenovitá částka při splacení	Dlouhodobá část			Dlouhodobá část		
V milionech EUR, pokud není uvedeno jinak			Krátkodobá část		Celkem	Krátkodobá část		Celkem
Dluhopisy 55 USD 5,6 %[1]	USD	—	—	—	—	—	51	51
Dluhopisy 750 EUR 0,875 %, splatné v roce 2024	EUR	750	750	—	750	—	750	750
Dluhopisy 600 EUR 0,250 %, splatné v roce 2025	EUR	600	—	600	600	—	600	600
Zadlužení 16 USD 8,62 %, splatné v roce 2025[2]	USD	16	13	1	15	13	16	29
Dluhopisy 500 EUR 1,125 %, splatné v roce 2026	EUR	500	—	500	500	—	500	500
Dluhopisy 500 EUR 1,75 %, splatné v roce 2027	EUR	500	—	500	500	—	500	500
Dluhopisy 71 USD 8,05 %, splatné v roce 2027	USD	71	2	70	72	2	75	77
Dluhopisy 500 EUR 3,5 %, splatné v roce 2028	EUR	500	—	500	500	—	—	—
Dluhopisy 500 USD 6,875 %, splatné v roce 2029	USD	500	—	432	432	—	441	441
Dluhopisy 600 EUR 0,375 %, splatné v roce 2030	EUR	600	—	600	600	—	600	600
Dluhopisy 271 USD 9,00 %, splatné v roce 2031	USD	271	7	298	305	7	314	321
Dluhopisy 470 USD 5,70 %, splatné v roce 2040[3]	USD	470	3	498	501	3	516	519
Odložení finanční náklady			(7)	(10)	(17)	(5)	(12)	(17)
Celkové dluhopisy			768	3 989	4 758	21	4 352	4 373
Finanční závazky[4]			19	144	163	22	172	194
Ostatní půjčky[5]			—	3	3	190	3	193
Úvěry celkem			787	4 137	4 924	233	4 527	4 760

1 Dluhopisy v hodnotě 55 milionů USD byly součástí půjček získaných při akvizici společnosti FreshDirect v roce 2021; Tyto dluhopisy byly splaceny 8. srpna 2023 a ztráta z vypořádání byla vykázána v položce Ostatní finanční výnosy (náklady), viz *Příloha 9*.

2 Pomyslná hodnota těchto leasingových dluhopisů na konci roku 2022 činila 32 milionů USD a v roce 2023 byla snížena na 16 milionů USD v důsledku pravidelných splátek dluhopisů ve výši 15 milionů USD a také dodatečných splátek v důsledku prodaných lokalit ve výši 1 milion USD.

3 V prosinci 2018 společnost Ahold Delhaize odkoupila a zrušila dluhopisy v hodnotě 350 milionů USD z nesplacených dluhopisů v hodnotě 827 milionů USD. V listopadu 2022 společnost Ahold Delhaize odkoupila a zrušila dalších 7 milionů USD ze svých nesplacených dluhopisů. 4 Vážená průměrná úroková sazba pro finanční závazky činila na konci roku 2023 5,9 % (2022: 6,4 %).

5 K 1. lednu 2023 zahrnovaly ostatní úvěry především čerpání úvěru ve výši 190 milionů EUR v rámci závazného úvěrového příslibu, jehož splatnost nastala v roce 2023 a který byl splacen.

22 PŮJČKY A ÚVĚROVÉ FACILITY (PŘÍSLIBY) POKRAČOVÁNÍ

Dne 28. března 2023 společnost Ahold Delhaize oznámila, že úspěšně uvedla na trh a ocenila zelené dluhopisy v hodnotě 500 milionů EUR se splatností 5 let, 4. dubna 2028. Emise byla oceněna na 99,851 % s ročním kupónem ve výši 3,5 %. Vypořádání emise dluhopisů proběhlo 4. dubna 2023. Z výnosů z dluhopisů budou financována a refinancována nová nebo stávající aktiva společnosti Ahold Delhaize s pozitivním měřitelným dopadem na životní prostředí v následujících kategoriích:

- Zelené budovy
- Obnovitelná energie
- Energetická účinnost
- Čistá doprava
- Prevence a omezování znečištění

Tento první zelený dluhopis posiluje pokračující sladění strategie financování společnosti s její strategií udržitelnosti a celkovými ambicemi v oblasti ESG.

Reálné hodnoty finančních nástrojů, odpovídajících derivátů a zásady řízení měnového a úrokového rizika uplatňované společností Ahold Delhaize naleznete v *Příloze 30*.

Úvěrové facility (přísliby)

Ahold Delhaize má přístup k vázanému, nezajištěnému, víceměnovému a syndikovanému revolvingovému úvěru ve výši 1.5 miliardy EUR. V prosinci 2022 uzavřela společnost Ahold Delhaize pětiletou úvěrovou facilitu ve výši 1,5 miliardy EUR s možností prodloužení o dva roky. Společnost strukturovala facilitu jako půjčku vázanou na udržitelnost, přičemž vyplacená marže je založena na výsledcích společnosti v oblasti tří předem stanovených cílů udržitelnosti.

Klíčové ukazatele udržitelnosti se týkají snižování emisí skleníkových plynů společnosti Ahold Delhaize v rámci vlastního provozu (rozsah 1 a 2), snižování plýtvání potravinami a pomoci zákazníkům při výběru zdravějších produktů. Facilita také zahrnuje možnost přidat cíle pro snížení emisí skleníkových plynů v rozsahu 3 do roku 2025. Facilita obsahuje obvyklé smlouvy a podléhá finanční úmluvě, která vyžaduje, aby společnost Ahold Delhaize v případě, že její rating od Standard & Poor's a Moody's bude nižší než BBB / Baa2, nepřekročila maximální pákový poměr 5,5:1.

V letech 2023 a 2022 společnost tyto kovenanty dodržovala a nemusela testovat finanční kovenant, protože její úvěrové ratingy překračovaly prahové hodnoty. K 31. prosinci 2023 nebyly v rámci tohoto úvěru žádné nesplacené půjčky (1. ledna 2023: žádné nesplacené půjčky v rámci této facility).

Dne 23. listopadu 2023 uzavřela společnost Ahold Delhaize jednoletou nezajištěnou syndikovanou překlenovací facilitu ve výši 1,2 miliardy EUR s možností prodloužení o dva půlroční termíny. Na facilitu se vztahují stejné finanční podmínky jako na úvěr společnosti ve výši 1,5 miliardy EUR.

Společnost Ahold Delhaize má přístup k dalším nevázaným úvěrovým nástrojům pro pokrytí požadavků na provozní kapitál, vydávání záruk a akreditivů. K 31. prosinci 2023 činily výpůjčky v rámci těchto facilit 252 milionů EUR (1. ledna 2023: 448 milionů EUR).

23 OSTATNÍ DLOUHODOBÉ FINANČNÍ ZÁVAZKY

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Závazky z leasingu	**10 545**	10 637
Závazky ze zajistné smlouvy	**169**	179
Ostatní dlouhodobé finanční závazky	**48**	203
Derivátové finanční nástroje	**32**	26
Finanční záruky	**8**	9
Celkové ostatní dlouhodobé finanční závazky	**10 801**	11 055

Více informací o závazcích z leasingu naleznete v *Příloze 33*.

Společnost vykazuje ve své rozvaze závazky ze zajištění v souvislosti s dohodou o poolingu mezi nespřízněnými společnostmi (viz *Příloha 16*).

K 31. prosinci 2023 položka Ostatní dlouhodobé finanční závazky zahrnuje zejména závazek z vypořádání související s dohodou z roku 2013 s penzijním fondem New England Teamsters & Trucking Industry Pension Fund (NETTI) o vypořádání penzijních závazků společnosti Stop & Shop v tomto fondu ve výši 48 milionů USD (43 milionů EUR) [1. ledna 2023: 46 milionů USD (43 milionů EUR)]. K 1. lednu 2023 zahrnovaly Ostatní dlouhodobé finanční závazky kromě výše popsaného závazku z vypořádání NETTI také:

- finanční závazek za call a put opce vložené do nekontrolního podílu (NCI) společnosti FreshDirect ve výši 129 milionů USD (121 milionů EUR). Dne 17. října 2023 společnost Ahold Delhaize tento nesplacený závazek vypořádala.
- Odloženou platbu ve výši 26 milionů EUR za zbývající akcie společnosti Cycloon. Dne 26. července 2023 získala společnost Ahold Delhaize zbývající akcie společnosti Cycloon za částku 2 miliony EUR. Výsledek této transakce byl vykázán v položce Ostatní finanční výnosy (náklady); viz *Příloha 9*.

Účetní pravidla

Finanční záruky

Finanční záruky poskytnuté společností Ahold Delhaize třetím stranám, které mohou od Společnosti vyžadovat budoucí peněžní odtoky, pokud bude vyzvána k uspokojení, jsou na počátku vykazovány jako závazky v reálné hodnotě. Reálná hodnota se měří jako přijatá prémie, pokud existuje, nebo se vypočítá pomocí analýzy scénáře. Následně je závazek oceněn nejlepším odhadem výdajů potřebných k vypořádání závazku nebo původně vykázanou částkou sníženou o kumulativní amortizaci odpovídající vypršení nebo splacení podkladové záruční částky, podle toho, která z nich je vyšší.

Závazky ze zajistné smlouvy

Více informací o účetních pravidlech pro závazky ze zajistné smlouvy naleznete v *Příloze 30*.

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PŘI ZAMĚSTNÁNÍ NEBO PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Závazky z definovaných požitků	**440**	338
Jiné závazky z dlouhodobého penzijního plánu	**352**	358
Celkové důchody a další výhody po ukončení pracovního poměru	**792**	696

Požitky po skončení pracovního poměru jsou poskytovány prostřednictvím řady financovaných a nefinancovaných plánů definovaných požitků a plánů definovaných příspěvků, z nichž nejvýznamnější jsou ve Spojených státech a v Nizozemsku. Další informace o závazcích z definovaných požitků a dalších závazcích z dlouhodobého penzijního plánu, jak je uvedeno ve výše uvedené tabulce, naleznete v částech nazvaných *Plány definovaných požitků*, *Sdružené plány více zaměstnavatelů (MEP)* a *Dohoda o vypořádání FELRA a MAP*. Krátkodobá část ostatních závazků z dlouhodobého penzijního plánu ve výši 39 milionů EUR je uvedena v *Příloze 27* (1. ledna 2023: 40 milionů EUR).

Následující tabulka poskytuje přehled o výdajích na důchody a ostatní požitky po skončení pracovního poměru evidovaných ve výsledovce:

miliony EUR	2023	2022
Náklady na definované požitky	**215**	293
Náklady na definované požitky – dohoda o vypořádání FELRA a MAP	**—**	(26)
Celkové náklady na definované požitky (viz část *Plány definovaných požitků*)	**215**	267
Plány definovaných příspěvků (viz část *Plány definovaných příspěvků*)	**155**	152
Sdružené plány pro více zaměstnavatelů [viz část *Sdružené plány pro více zaměstnavatelů (MEP)*]:		
Plány definovaných požitků	**21**	21
Plány definovaných příspěvků	**294**	295
Celkové náklady na důchody a další výhody po ukončení pracovního poměru[1]	**685**	735

1 V roce 2022 zahrnovaly celkové náklady na penzijní připojištění a ostatní požitky po skončení pracovního poměru čistý jednorázový zisk ve výši 26 milionů EUR, který souvisel zejména s dodatečnou úpravou závazků z nadměrných požitků FELRA a MAP v důsledku přehodnocení v souvislosti se zákonem o americkém záchranném plánu z roku 2021 (ARPA), viz část *ARPA*.

Následující tabulka obsahuje přehled přecenění penzijních plánů s definovanými požitky a jiných závazků z dlouhodobých penzijních plánů vykázaných v ostatním úplném výsledku hospodaření:

miliony EUR	2023	2022
Přecenění penzijních plánů definovaných požitků[1]	**135**	(367)
Přecenění jiných závazků z dlouhodobých penzijních plánů[2]	**10**	(148)
Přecenění penzijních plánů v ostatním úplném výsledku hospodaření celkem	**145**	(516)

1 Rozpis přecenění penzijních plánů se definovanými požitky je uveden v části *Plány definovaných požitků.*
2 Dlouhodobé závazky z penzijního plánu byly přeceněny diskontní sazbou ve výši 5,4 % (2022: 5,8 %).

Další informace o těchto plánech definovaných požitků, plánech definovaných příspěvků a plánech pro více zaměstnavatelů jsou uvedeny v částech níže.

Plány definovaných požitků

Společnost Ahold Delhaize má řadu penzijních plánů definovaných požitků, které pokrývají značný počet zaměstnanců, bývalých zaměstnanců a důchodců v Nizozemsku, Spojených státech, Belgii, Řecku a Srbsku.

Čistá aktiva související s jedním plánem nejsou kompenzována se závazky jiného plánu, což má za následek následující zobrazení penzijních a jiných požitků po ukončení pracovního poměru v konsolidované rozvaze:

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Závazky z definovaných požitků	**440**	338
Aktiva z definovaných požitků	**(51)**	(54)
Celkový čistý stav financování plánů definovaných požitků	**390**	283

Aktiva z definovaných požitků jsou součástí ostatních dlouhodobých finančních aktiv; více informací viz *Příloha 16*.

V Nizozemsku má Společnost průměrný kariérní plán, který zahrnuje všechny zaměstnance starší 21 let, s výjimkou zaměstnanců bol. Plán poskytuje výhody účastníkům nebo příjemcům při odchodu do důchodu, úmrtí nebo vzniku zdravotním postižení. Aktiva plánu, která se skládají z příspěvků společnosti Ahold Delhaize a jejích zaměstnanců, spravuje nezávislá nadace Stichting Ahold Delhaize Pensioen („Ahold Delhaize Pensioen“). Příspěvky jsou stanoveny ve smlouvě o financování mezi Ahold Delhaize, zástupci zaměstnanců a Ahold Delhaize Pensioen a jsou běžně bývají stanoveny každých pět let nebo v při změně plánu. Příspěvky jsou stanoveny procentem z penzijního základu zaměstnance.

Ve Spojených státech Společnost udržuje financovaný plán pokrývající omezenou část zaměstnanců. Tento plán je pro nové účastníky uzavřen. Plán poskytuje doživotní rentu založenou na konečné výplatě účastníkům nebo příjemcům při odchodu do důchodu, úmrtí nebo vzniku zdravotního postižení. Aktiva plánu, která se skládají z příspěvků společnosti Ahold Delhaize, jsou spravována různými správci. Příspěvky do plánu jsou podle současné politiky financování vyžadovány, pokud poměr financování na konci předchozího roku klesne pod 100 %, měřeno pomocí regulačních úrokových sazeb bez úlevy při financování, aby se zabránilo variabilnímu pojistnému společnosti Pension Benefit Guaranty Corporation (PBGC). Kromě toho Společnost poskytuje také dodatečné penzijní benefity pro některé vedoucí pracovníky Společnosti a benefity životního pojištění a lékařské péče pro některé zaměstnance v důchodu splňující požadavky na věk a odslouženou dobu ve svých dceřiných společnostech v USA, z nichž všechny Společnost financuje jak nároky vznikají.

V Belgii sponzoruje Společnost plány pro v podstatě všechny své zaměstnance. Plány jsou financovány pevnými měsíčními příspěvky od Společnosti i zaměstnanců, které jsou každoročně upravovány podle belgického indexu spotřebitelských cen. Někteří zaměstnanci, kteří byli zaměstnáni před rokem 2005, se mohli rozhodnout, že se na zaměstnaneckém příspěvku v rámci plánu nebudou podílet. Plány zaručují, že zaměstnanci obdrží jednorázovou platbu při odchodu do důchodu na základě zaplacených příspěvků, a poskytují zaměstnancům benefity při úmrtí v pracovním poměru. Belgické právo předepisuje proměnlivou minimální zaručenou míru návratnosti s belgickými 10letými státními dluhopisy jako podkladovým benchmarkem a zajištěním 1,75 % a 3,75 %. Společnost tyto výnosy pojišťuje u externích pojišťoven, které přijímají a spravují příspěvky do plánů. Podle příslušných právních předpisů musí schodek nahradit zaměstnavatel pouze v okamžiku, kdy zaměstnanec odejde do důchodu nebo ze Společnosti. Vzhledem k tomu, že tyto plány mají prvky definovaných požitků (když výnos poskytovaný pojišťovnou může být nižší než zákonem požadovaný minimální výnos, v takovém případě musí zaměstnavatel schodek pokrýt dodatečnými příspěvky), Společnost s těmito plány zachází jako s plány definovaných požitků.

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU POKRAČOVÁNÍ

Aby se schodku vyhnula nebo jej snížila na minimum, otevřela Společnost od 1. července 2017 v Belgii nový plán hotovostního zůstatku podle pravidel „branch 23“. Všichni noví zaměstnanci, kteří začnou pracovat po tomto datu, budou zahrnuti do tohoto nového plánu. Výše příspěvků zůstává nezměněna, ale očekává se, že nový plán zaznamená v dlouhodobém horizontu vyšší výnosy než ty, které jsou vytvářeny staršími plány podle pravidel „branch 21“.

Kromě toho v Belgii společnost udržuje plán pokrývající vedoucí pracovníky Společnosti, který poskytuje účastníkům jednorázové výhody při úmrtí nebo odchodu do důchodu na základě vzorce použitého na poslední roční plat účastníka před jeho odchodem do důchodu nebo úmrtím. Plán podléhá zákonnému požadavku zaručit minimální návratnost příspěvků. Aktiva plánu, která se skládají z příspěvků, jsou spravována prostřednictvím fondu, který je spravován nezávislou pojišťovnou poskytující minimální garantovanou návratnost. Příspěvky účastníka plánu jsou definovány v podmínkách plánu, přičemž roční příspěvky, které má zaplatit Společnost, se určují na základě úrovně financování plánu a vypočítávají se na základě aktuálních mezd s přihlédnutím k zákonnému požadavku na minimální financování, který je založen na právně zaručených rezervách, na které mají zaměstnanci nárok při odchodu do důchodu nebo při úmrtí. Plán investuje především do dluhových cenných papírů s cílem dosáhnout požadovaného minimálního výnosu. Společnost nese jakékoli riziko nad rámec minimální záruky poskytnuté pojišťovnou. Neexistují žádná omezení horní hranice aktiv. Aby se předešlo tomu, že výnosy budou nižší než minimální garantovaný výnos, nebo aby bylo takové riziko sníženo na minimum, byla výše příspěvků k 1. červenci 2017 omezena a aplikována podle klasických pravidel „branch 21“. Jakékoli zvýšení příspěvků po 1. červenci 2017 bude řízeno v souladu s pravidly „branch 23“, u kterých se očekává, že budou dlouhodobě dosahovat vyšších výnosů.

V Řecku Společnost provozuje nefinancovaný plán definovaných požitků po skončení pracovního poměru. Tento plán se týká penzijních požitků předepsaných řeckými zákony, které sestávají z jednorázové náhrady splatné v případě řádného odchodu do důchodu nebo ukončení pracovního poměru. Výše plnění se odvíjí od měsíčního výdělku zaměstnance a násobku v závislosti na odpracované době a postavení zaměstnance. Neexistuje žádný právní požadavek na financování těchto plánů příspěvky nebo jinými aktivy plánu. Zaměstnanci se účastní plánu, jakmile odpracují určitou minimální dobu, která je obvykle jeden rok.

V Srbsku má Společnost nefinancovaný plán definovaných požitků, který poskytuje jednorázovou částku při odchodu zaměstnance do důchodu, jak předepisují srbské zákony. Požitek je založen na pevném násobku vyšší z hodnot (i) průměrné hrubé mzdy zaměstnance, (ii) průměrné hrubé mzdy ve Společnosti nebo (iii) průměrné hrubé mzdy v zemi, přičemž každá z nich je stanovena ve chvíli, kdy zaměstnanec odchází do důchodu. Neexistuje žádný právní požadavek na financování těchto plánů příspěvky nebo jinými aktivy plánu.

Penzijní plány vystavují Společnost pojistně-matematickým rizikům, jako jsou: riziko dlouhověkosti, úrokové riziko, měnové riziko, mzdové riziko a investiční riziko. Riziko dlouhověkosti se vztahuje k předpokladům úmrtnosti, které se používají k ocenění závazku z definovaných požitků, kde zvýšení očekávané délky života účastníků zvýší závazek plánu. Úrokové riziko se vztahuje k diskontní sazbě použité k ocenění závazku z definovaných požitků, kde snížení diskontní sazby zvýší závazek plánu; to však bude částečně kompenzováno zvýšením návratnosti investic plánu do dluhových nástrojů. Penzijní plány mohou zmírňovat úrokové riziko uzavřením smluv o úrokových swapech. Měnové riziko souvisí se skutečností, že plán drží investice, které nemusí být denominovány ve stejné měně jako závazky plánu. Penzijní plány mohou zmírnit měnové riziko nákupem forwardových měnových nástrojů. Mzdové riziko souvisí s předpoklady zvýšení platu použitými k ocenění závazku z definovaných požitků, kdy zvýšení povede k vyššímu závazku plánu. Další podrobnosti o strategii párování aktiv a pasiv Společnosti používané k řízení investičního rizika naleznete v části *Aktiva plánů*.

Čisté náklady na definované požitky v roce 2023 a 2022 byly následující:

miliony EUR	**2023**	2022
Náklady na službu:		
Náklady na službu v běžném období	**181**	257
Náklady na službu v minulém období	**(2)**	(29)
Čisté úrokové náklady		
Administrativní náklady		
Výhody při ukončení pracovního poměru		
Složky nákladů na definované požitky vykázané ve výsledovce		
Vykázaná přeměření:		
Výnosy z aktiv plánu, s výjimkou částek zahrnutých do čistých úrokových (výnosů) nákladů		
(Zisk) ztráta ze změn demografických předpokladů		
(Zisk) ztráta ze změn finančních předpokladů		
(Zisky) ztráty ze zkušenosti		
Složky nákladů na definované požitky vykázané v ostatním úplném výsledku hospodaření		
Celkové čisté náklady na definované požitky		

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU POKRAČOVÁNÍ

Změny závazků z definovaných požitků a aktiv plánů v roce 2023 a 2022 byly následující:

	Nizozemsko		Spojené státy		Zbytek světa		Celkem	
miliony EUR	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022
Závazky z definovaných požitků								
Začátek roku	**5 104**	6 799	**1 357**	1 696	**246**	339	**6 706**	8 835
Náklady na službu v běžném období	**128**	189	**42**	50	**11**	18	**181**	257
Náklady na službu v minulém období	**—**	—	**—**	(29)	**(1)**	—	**(2)**	(29)
Úrokové náklady	**190**	76	**76**	57	**10**	4	**276**	137
Výhody při ukončení pracovního poměru	**—**	—	**—**	—	**4**	7	**4**	7
Příspěvky účastníků plánu	**28**	33	**—**	—	**1**	1	**29**	34
Vyplacené požitky	**(112)**	(110)	**(88)**	(90)	**(32)**	(20)	**(231)**	(220)
(Zisk) ztráta ze změn demografických předpokladů	**4**	61	**(1)**	5	**—**	(2)	**4**	64
(Zisk) ztráta ze změn finančních předpokladů	**209**	(2 020)	**38**	(431)	**16**	(104)	**262**	(2 555)
(Zisky) ztráty ze zkušenosti	**190**	75	**2**	(13)	**(2)**	3	**190**	65
Kurzové rozdíly	**—**	—	**(39)**	112	**—**	—	**(39)**	112
Konec roku	**5 742**	5 104	**1 386**	1 357	**252**	246	**7 380**	6 706
Aktiva plánů								
Reálná hodnota aktiv, začátek roku	**4 973**	6 587	**1 247**	1 429	**203**	279	**6 423**	8 295
Výnos z úroků	**183**	71	**68**	46	**8**	3	**259**	120
Příspěvek Společnosti	**160**	91	**64**	66	**21**	28	**245**	184
Příspěvky účastníků plánu	**28**	33	**—**	—	**1**	1	**29**	34
Vyplacené požitky	**(112)**	(110)	**(88)**	(90)	**(32)**	(20)	**(231)**	(220)
Administrativní náklady	**(9)**	(10)	**(6)**	(5)	**—**	—	**(16)**	(16)
Výnosy z aktiv plánu, s výjimkou částek zahrnutých do čistých úrokových (výnosů) nákladů	**278**	(1 689)	**28**	(283)	**15**	(88)	**321**	(2 059)
Kurzové rozdíly	**—**	—	**(41)**	85	**—**	—	**(41)**	85
Reálná hodnota aktiv, konec roku	**5 502**	4 973	**1 272**	1 247	**215**	203	**6 989**	6 423
Stav financování	**(240)**	(130)	**(113)**	(110)	**(37)**	(43)	**(390)**	(283)

Celkový závazek z definovaných požitků ve výši 7 380 milionů EUR k 31. prosinci 2023 zahrnuje 163 milionů EUR souvisejících s plány, které jsou zcela nefinancované. Tyto plány zahrnují penzijní plány v Řecku a Srbsku a další požitky (jako jsou životní pojištění a lékařská péče) a doplňkové penzijní plány pro vedoucí pracovníky ve Spojených státech.

V roce 2022 došlo k uvolnění závazku z nadměrných požitků FELRA a MAP ve výši 27 milionů USD (26 milionů EUR), který byl vykázán jako náklad na služby v minulém období (viz *Plány definovaných požitků pro více zaměstnavatelů – Dohoda o vypořádání FELRA a MAP a ARPA).*

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU POKRAČOVÁNÍ

Hotovostní příspěvky

V letech 2023 až 2024 se očekává, že příspěvky Společnosti: se sníží ze 160 milionů EUR na 175 milionů EUR v Nizozemsku; se sníží z 69 milionů USD (64 milionů EUR) na 67 milionů USD (61 milionů EUR) u všech plánů definovaných požitků ve Spojených státech; se sníží z 21 milionů EUR na 15 milionů EUR u všech plánů ve zbytku světa.

Poměr financování penzijního plánu Ahold Delhaize USA na konci roku 2023 byl 107 %, měřeno pomocí regulačních úrokových sazeb povolených americkou vládou v rámci úlev při financování, které jsou vyšší, než by bylo jinak povoleno. Na základě tohoto poměru financování podle současné politiky financování neočekáváme, že budeme v roce 2024 poskytovat finanční příspěvek do penzijního plánu Ahold Delhaize USA.

Ke konci roku 2023 byl poměr financování nizozemského plánu vypočtený v souladu s regulačními požadavky 127 %. Podle dohody o financování s Ahold Delhaize Pensioen se příspěvky odvádějí jako procento z penzijních základů zaměstnanců a dělí se mezi Ahold Delhaize a zaměstnance. Dohoda také umožňuje snížení pojistného, pokud jsou splněny určité podmínky financování. Kromě toho může být po společnosti Ahold Delhaize požadováno, aby přispěla maximální částkou 150 milionů EUR během pětiletého období, pokud je poměr financování nižší než 105 %.

Dne 30. května 2023 schválil nizozemský senát nový zákon o důchodech ["Wet toekomst pensioenen" (Wtp)], který se týká nového nizozemského důchodového systému. Dne 1. července 2023 vstoupil Wtp v platnost a do 1. ledna 2028 bude muset být dokončen přechod na nový důchodový systém. Společnost Ahold Delhaize Pensioen zřídila pracovní skupinu, která má připravit společnost na zavedení Wtp, a předpokládá, že k přechodu dojde před tímto datem. Podle navrhovaného zákona budou budoucí dávky vycházet z definice plánu definovaných příspěvků.

Pojistně-matematické předpoklady

Výpočty závazku z definovaných požitků a čistých nákladů na definované požitky jsou citlivé na níže uvedené předpoklady. Tyto předpoklady vyžadují velkou míru úsudku. Skutečná situace se může od provedených předpokladů lišit. Předpoklady požadované pro výpočet pojistně-matematické současné hodnoty závazků z požitků a čistých nákladů na definované požitky jsou stanoveny podle plánu a jsou následující (vyjádřeny jako vážené průměry):

	Nizozemsko		Spojené státy		Zbytek světa	
%	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022
Diskontní sazba	**3,1**	3,6	**5,4**	5,7	**3,2**	3,8
Budoucí zvýšení platů	**2,5**	2,5	**4,3**	4,3	**4,0**	3,6
Budoucí zvýšení důchodů	**1,9**	2,3	**0,0**	0,0	**0,0**	0,0

Předpoklady týkající se dlouhověkosti jsou založeny na publikovaných statistikách a tabulkách úmrtnosti. Tyto předpoklady se promítají do průměrné délky života v letech pro důchodce odcházejícího do důchodu ve věku 65 let:

	Nizozemsko		Spojené státy		Zbytek světa	
Roky	**2023**	2022	**2023**	2022		
Délka života ve věku 65 let pro současné důchodce						
Muž	**21,3**	21,2	**20,3**	20,3		
Žena	**23,7**	23,6	**22,3**	22,2		
Délka života ve věku 65 let pro současné členy ve věku 50 let						
Muž	**22,9**	22,8	**21,5**	21,4		
Žena	**25,3**	25,2	**23,4**	23,3		

Následující tabulka shrnuje, jak by se účinek na závazky z definovaných požitků ke konci účetního období zvýšil (snížil) v důsledku 0,5% změny příslušných předpokladů a jednoročního prodloužení odhadované délky života.

miliony EUR	Nizozemsko	Spojené státy	Zbytek sv
Diskontní sazba			
0,5% zvýšení	**(606)**	**(58)**	**(**
0,5% snížení	**715**	**64**	
Budoucí zvýšení platů			
0,5% zvýšení	**57**	**—**	
0,5% snížení	**(54)**	**—**	
Budoucí zvýšení důchodů			
0,5% zvýšení	**752**	**—**	**N**
0,5% snížení	**(559)**	**—**	**N**
Odhadovaná délka života			
Nárůst o 1 rok ve věku 65 let	**226**	**42**	

Výše uvedené analýzy citlivosti jsou založeny na změně každého příslušného předpokladu, přičemž všechny ostatní předpoklady zůstávají konstantní. Ve skutečnosti lze očekávat provázání mezi předpoklady, zejména mezi diskontní sazbou a budoucím zvýšení platů, protože obojí závisí do určité míry na očekávané míře inflace. Metody a typy předpokladů použité při zpracování analýz citlivosti se oproti předchozímu období nezměnily.

Prakticky všechny kapitálové a dluhové nástroje mají kotované ceny na aktivních trzích. Deriváty lze klasifikovat jako nástroje úrovně 2 a nemovitosti a některé investiční fondy jako nástroje úrovně 3 na základě definic v IFRS 13, „Oceňování reálnou hodnotou". Zásadou společnosti Ahold Delhaize Pensioen je používat úrokové swapy k částečnému zajištění své expozice vůči úrokovému riziku u penzijního závazku. Expozice v cizí měně jsou zajištěny pomocí forwardových měnových kontraktů.

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU POKRAČOVÁNÍ

Aktiva plánů

Alokace aktiv penzijního plánu se u každého plánu liší. Alokace aktiv plánů byla následující:

	Nizozemsko		Spojené státy		Zbytek světa	
miliony EUR	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022
Kapitálové nástroje:						
Spotřební zboží	**293**	265	**56**	49	**—**	—
Finanční služby	**180**	156	**14**	16	**—**	—
Telekomunikace a informace	**272**	220	**8**	9	**—**	—
Energie a inženýrské sítě	**81**	94	**15**	23	**—**	—
Průmysl	**319**	319	**7**	5	**—**	—
Ostatní	**325**	303	**126**	99	**22**	20
Dluhové nástroje:						
Státní dluhopisy	**1 768**	1 612	**97**	95	**—**	—
Podnikové dluhopisy (investiční stupeň)	**459**	431	**453**	419	**—**	—
Podnikové dluhopisy (neinvestiční stupeň)	**354**	6	**25**	23	**—**	—
Ostatní	**5**	—	**82**	78	**31**	30
Nemovitosti:						
Maloobchod	**—**	—	**9**	7	**—**	—
Kanceláře	**—**	—	**—**	—	**—**	—
Obytné	**—**	—	**—**	—	**—**	—
Ostatní	**—**	—	**50**	59	**—**	—
Investiční fondy	**1 302**	1 621	**42**	176	**—**	—
Pojistné smlouvy	**—**	—	**—**	—	**162**	152
Deriváty:						
Úrokové swapy	**(524)**	(519)	**—**	—	**—**	—
Forwardové měnové kontrakty	**20**	30	**—**	—	**—**	—
Hotovost a peněžní ekvivalenty	**665**	440	**178**	86	**—**	—
Ostatní	**(17)**	(4)	**112**	103	**—**	—
Celkem	**5 502**	4 973	**1 272**	1 247	**215**	203

V Nizozemsku jsou aktiva plánu spravována externími investičními správci podle investičních strategií založených na složení závazků plánu. Pomocí modelování řízení aktiv a pasiv jsou prováděny analýzy možných budoucích ekonomických scénářů a investičních portfolií. Na základě těchto analýz jsou stanoveny investiční strategie, které zajistí optimální návratnost investic při přijatelné úrovni rizika poměru financování. Součástí těchto scénářů mohou být i méně příznivé roky. Během roku 2023 byly strategické cíle pro alokaci aktiv nizozemského penzijního plánu následující: 50 % portfolio s návratností (akcie, dluhy s vysokým výnosem, dluhy na rozvíjejících se trzích, soukromý kapitál a nemovitosti) a 50 % portfolio s vyrovnávací úpravou (státní dluhopisy, úrokové swapy, úvěry v eurech, hypotéky a hotovost).

Ve Spojených státech jsou aktiva plánu spravována externími investičními správci a pravidelně vyvažována. Aktiva penzijního plánu jsou investována do trustu, jehož cílem je splnit zákon o zabezpečení příjmu v důchodu zaměstnanců z roku 1974 (Employee Retirement Income Security Act – ERISA), ve znění pozdějších předpisů, daňový zákoník Spojených států amerických a příslušné svěřenské normy. V roce 2020 byla společnost AON schválena výborem pro svěřenství (Fiduciary Committee) jako outsourcovaný hlavní správce investic (Outsourced Chief Investment Officer – OCIO) penzijního plánu. OCIO spravuje celé portfolio penzijních plánů a působí jako svěřenec pod ERISA. Výbor pro svěřenství sleduje výkon OCIO. Dlouhodobým investičním cílem pro aktiva plánu je udržovat přijatelný poměr financování aktiv a pasiv plánu bez nepřiměřeného vystavení riziku. V roce 2021 schválil výbor pro svěřenství nový přístup k alokaci aktiv, který ukončil strategickou váhu hedgeových fondů a nahradil ji dluhovými fondy s vysokým výnosem. Schválena byla také revidovaná sestupná křivka plánu (rozdělení mezi aktiva usilující o návratnost a aktiva zajišťující závazky). Na konci roku 2023 byly strategické cíle následující:
8,4 % akcií, 3,6 % úvěrů s různými aktivy a 88 % dluhových cenných papírů se zajištěním závazků.

V roce 2023 měl nizozemský plán aktiva plánu investovaná do finančních nástrojů společnosti Ahold Delhaize ve výši nula (2022: nula). V roce 2023 ani 2022 neměly plány USA žádná aktiva plánu investovaná do finančních nástrojů Ahold Delhaize.

Skutečná návratnost aktiv plánu v roce 2023 byla u nizozemského plánu 9,6 % [2022: 24,5 %) a (8,0 %) u penzijního plánu Ahold Delhaize USA (2022: (18,7) %].

Splatnosti požitků

miliony EUR	Nizozemsko	Spojené státy	Zbytek světa	Celkem
Částka splatná do jednoho roku	**121**	**91**	**9**	**221**
Částka splatná od dvou do pěti let	**501**	**383**	**55**	**939**
Částka splatná mezi šesti a deseti lety	**854**	**515**	**91**	**1 460**

Vážený průměr trvání závazků z definovaných požitků plánů v Nizozemsku, Spojených státech amerických a ve zbytku světa je 24,1; 10,9; a 10,5 let.

Očekávaný rozvrh výplat požitků pro plány je následující:

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU POKRAČOVÁNÍ

Plány definovaných příspěvků

Společnost provozuje plány definovaných příspěvků v Nizozemsku, Spojených státech, Belgii, Řecku a České republice. Jak bylo uvedeno výše, plány definovaných příspěvků v Belgii jsou účtovány jako plány definovaných požitků kvůli prvkům zaručeného výnosu plánů. Největší plány definovaných příspěvků existují ve Spojených státech amerických, kde Společnost sponzoruje penzijní plány s podílem na zisku, které obsahují funkci 401(k), která umožňuje zúčastněným zaměstnancům volitelně odkládat jejich odměny a vyžaduje, aby Společnost platila odpovídající příspěvky.

V letech 2023 a 2022 Společnost přispěla 155 miliony EUR a 152 miliony EUR do svých plánů definovaných příspěvků. Tyto příspěvky byly vykázány jako náklad ve výsledovce a týkaly se výhradně pokračujících činností v letech 2023 a 2022.

Sdružené plány pro více zaměstnavatelů (MEP)

Na řadu zaměstnanců odborů ve Spojených státech se vztahují sdružené plány MEP na základě závazků vyplývajících ze smluv kolektivního vyjednávání. Tyto plány poskytují účastníkům penzijní a jiné požitky obecně na základě jejich práce pro přispívající zaměstnavatele. Dávky jsou vypláceny z aktiv, které jsou za tímto účelem drženy ve svěřenském fondu. Správci majetku jsou jmenováni ve stejném počtu zaměstnavateli a odbory a obvykle odpovídají za dohled nad investováním majetku a správu plánu. Výše příspěvků a v některých případech výše dávek se obecně určují prostřednictvím procesu kolektivního vyjednávání mezi zúčastněnými zaměstnavateli a odbory. Ke konci roku žádná ze smluv kolektivního vyjednávání Společnosti nevyžadovala zvýšení celkových penzijních příspěvků Společnosti pro sdružené plány MEP, aby byly splněny minimální požadavky na financování.

Většina těchto plánů jsou plány definovaných příspěvků. Plány, které jsou plány definovaných požitků, se na základě podmínek poskytovaných požitků účtují jako plány definovaných příspěvků, protože kromě jiného nejsou k dispozici dostatečné informace pro zaúčtování těchto plánů jako plánů definovaných požitků. Tyto plány jsou obecně plány paušálních dolarových výhod. Společnost Ahold Delhaize je obecně jedním z několika zaměstnavatelů, kteří se účastní většiny těchto plánů, a v případě, že Ahold Delhaize odstoupí od plánu, bude její přidělitelný podíl na povinnostech plánu (s určitými výjimkami) založen na nefinancovaných oprávněných požitcích v plánu v době takového odstoupení. Povinnost společnosti Ahold Delhaize zaplatit za svůj přidělitelný podíl na nefinancovaných oprávněných požitcích plánu se nazývá závazek z odstoupení. Závazek z odstoupení od smlouvy splatný společností Ahold Delhaize v době, kdy dojde k odstoupení od plánu, je založen na příslušném zákonném vzorci, metodách výpočtu plánu a pojistně-matematických předpokladech a na výši nefinancovaných požitků plánu. Společnost Ahold Delhaize nemá dostatečné informace, aby mohla přesně určit svůj ocenitelný podíl na plánech a aktivech podle účetních zásad definovaných požitků, a účetní závěrky sdružených plánu MEP jsou sestavovány na základě jiných účetních pravidel, než které používá společnost Ahold Delhaize. V důsledku toho nejsou tyto sdružené plány MEP zahrnuty v rozvaze Společnosti.

Rizika účasti ve sdružených plánech MEP se liší od rizik plánů pro jednoho zaměstnavatele. Příspěvky společnosti Ahold Delhaize jsou sloučeny s příspěvky ostatních přispívajících zaměstnavatelů, a používají se tedy k poskytování požitků zaměstnancům těchto ostatních zúčastněných zaměstnavatelů. Pokud se ostatní zúčastnění zaměstnavatelé přestanou podílet na plánu, aniž by zaplatili svou přidělitelnou část nefinancovaných závazků plánu, mohlo by to vést ke zvýšení částky nefinancovaných požitků plánu, a tím i budoucích příspěvků společnosti Ahold Delhaize. Podobně, pokud řada zaměstnavatelů přestane mít zaměstnance účastnící se plánu, mohla by být společnost Ahold Delhaize zodpovědná za zvýšený podíl deficitu plánu. Pokud chce společnost Ahold Delhaize odstoupit od sdruženého plánu MEP, musí obecně získat souhlas příslušných odborů a pravděpodobně bude muset v souvislosti s tím uhradit závazek z odstoupení od smlouvy.

Za normálních okolností, když se MEP dostane do platební neschopnosti, musí snížit všechny nahromaděné požitky na maximální úroveň zaručenou PBGC Spojených států. Sdružené plány MEP platí roční pojistné PBGC za takové pojištění požitků.

MEP – plány definovaných požitků

Na konci let 2023 a 2022 se společnost Ahold Delhaize účastnila sedmi plánů MEP, které jsou plány definovaných požitků na základě podmínek poskytovaných požitků. Účast Společnosti v těchto plánech MEP je uvedena v tabulkách na následující straně.

Procento účasti společnosti Ahold Delhaize je údaj založený na příslušné výši jejích příspěvků během roku ve vztahu k celkovému příspěvku do plánu.

Odhad čistého proporcionálního podílu Společnosti na deficitech plánů je založen na nejnovějších dostupných informacích získaných z těchto plánů, jako jsou oceňování aktiv plánů a použití diskontních sazeb mezi 6,5 % a 7,5 %. Odhad nepředstavuje přímý závazek společnosti Ahold Delhaize. I když se jedná o náš nejlepší odhad založený na informacích, které máme k dispozici, je tento odhad nepřesný a nelze provést spolehlivý odhad výše tohoto závazku.

Sloupec EIN/číslo penzijního plánu obsahuje identifikační číslo zaměstnavatele (EIN) a třímístné číslo penzijního plánu. Stejně jako všechny penzijní plány jsou sdružené penzijní plány pro více zaměstnavatelů v USA regulovány, mimo jiné, ERISA; daňovým zákoníkem Spojených států amerických, v platném znění; zákonem o ochraně důchodů z roku 2006 (Pension Protection Act – PPA); a zákonem o důchodové reformě více zaměstnavatelů z roku 2014 (Multi-employer Pension Reform Act – MPRA).

Podle PPA jsou plány kategorizovány jako „ohrožené“ (žlutá zóna), „vážně ohrožené“ (oranžová zóna), „kritické“ (červená zóna) nebo neohrožené a nekritické (zelená zóna). Tato kategorizace je založena primárně na třech ukazatelích: procento financování plánu; předpokládaný počet let, než bude mít plán minimální nedostatek financování podle ERISA; a počet let, než se plán stane insolventním. Plán je ve „žluté zóně“, pokud je procento financování nižší než 80 % nebo pokud se do sedmi let předpokládá minimální nedostatek financování. Pokud je dosaženo obou těchto hodnot, plán je v „oranžové zóně“. Obecně platí, že plán je v „červené zóně“, pokud se kdykoli během příštích čtyř let předpokládá nedostatek financování (nebo během pěti let, pokud je procento financování nižší než 65 %) . Plány s podílem financování nad 80 % jsou obecně kategorizovány do „zelené zóny“. Plán v „červené zóně“ může být dále kategorizován jako „kritický a klesající“, pokud se předpokládá, že se plán stane insolventním během běžného roku nebo během následujících 14 nebo 19 let, v závislosti na poměru

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU POKRAČOVÁNÍ

neaktivních a aktivních účastníků v plánu a konkrétním procentu financování plánu. Plány MEP v ohroženém nebo kritickém stavu jsou podle zákonů USA povinny vypracovat buď plán zlepšení financování (FIP) nebo plán rehabilitace (RP), aby zlepšili financování snížením požitků, zvýšením příspěvků nebo obojím. Sloupec Stav FIP/RP Probíhá/Implementováno v tabulce níže označuje plány, kde probíhá implementace FIP nebo RP nebo kde byla tato opatření implementována. Další informace týkající se sdružených plánů pro více zaměstnavatelů uvedených v následujících tabulkách lze nalézt na webových stránkách Ministerstva práce USA (U.S. Department of Labor – *www.efast.dol.gov*).

v milionech EUR, s výjimkou procenta účasti společnosti Ahold Delhaize	EIN / Číslo penzijního plánu	Zóna podle ERISA	Stav FIP/RP probíhá/implementováno	Rok formuláře 5500[1]	Datum vypršení platnosti smlouvy kolektivního vyjednávání	31. prosince 2023 Roční příspěvky	Deficit/(přebytek) plánu[2]	Účast společnosti Ahold Delhaize	Poměrný podíl společnosti Ahold Delhaize na deficitu (přebytku)[3]
New England Teamsters & Trucking Industry Pension	04-6372430/001	Červená (kritický a klesající)	Implementováno	2022	29. března 2025	**4**	**—**	**1,8 %**	**—**
UFCW Local 1262 & Employers Pension Fund	22-6074414/001	Červená	Implementováno	2022	23. října 2027 – 12. února 2028	**6**	**91**	**30,3 %**	**28**
Warehouse Employees' Union Local 730 Pension Trust Fund;	52-6124754/001	Červená (kritický a klesající)	Implementováno	2022	20. června 2026 – 15. května 2027	**4**	**121**	**86,6 %**	**105**
Další plány[4]						**7**	**7 007**	**0,4 %**	**(30)**
Celkem						**21**	**7 219**		**103**

v milionech EUR, s výjimkou procenta účasti společnosti Ahold Delhaize	EIN / Číslo penzijního plánu	Zóna podle ERISA	Stav FIP/RP probíhá/implementováno	Rok formuláře 5500[1]	Datum vypršení platnosti smlouvy kolektivního vyjednávání	1. ledna 2023 Roční příspěvky	Deficit/(přebytek) plánu[2]	Účast společnosti Ahold Delhaize	Poměrný podíl společnosti Ahold Delhaize na deficitu (přebytku)[3]
New England Teamsters & Trucking Industry Pension	04-6372430/001	Červená (kritický a klesající)	Implementováno	2021	29. března 2025	5	—	2,0 %	—
UFCW Local 1262 & Employers Pension Fund	22-6074414/001	Červená	Implementováno	2021	23. října 2027 – 12. února 2028	6	260	33,7 %	88
Warehouse Employees' Union Local 730 Pension Trust Fund;	52-6124754/001	Červená (kritický a klesající)	Implementováno	2021	20. června 2026 – 15. května 2027	4	146	87,3 %	128
Další plány[4]						6	9 527	0,0 %	3
Celkem						21	9 933		219

1 Formulář 5500 je součástí celkového rámce ERISA pro podávání zpráv a zveřejňování a zahrnuje účetní závěrku plánu MEP.

2 Deficit/(přebytek) plánů je do značné míry ovlivněn diskontní sazbou uplatňovanou plány, která se pohybuje v rozmezí 6,5 % až 7,5 %, což odpovídá předchozímu roku, a plánovanými aktivy fondů, která se zvýšila o 6 % až 22 %. Plány MEP diskontují závazky očekávanou mírou návratnosti aktiv plánu. Jak se plán blíží k insolvenci snižuje riziko likvidity a očekávanou volatilitu, očekávaná míra návratnosti jeho aktiv klesá a diskontní sazba jako taková bude klesat, což má za následek zvýšení deficitu v rámci plánu. Stabilní závazky v kombinaci s lepšími tržními podmínkami vedly k příznivějšímu stavu financování těchto fondů, a to jak jednotlivě, tak v souhrnu.

3 Poměrný podíl společnosti Ahold Delhaize na deficitu (přebytku) se vypočítá vynásobením deficitu/(přebytku) každého plánu, na kterém se Společnost podílí, procentem účasti společnosti Ahold Delhaize v tomto plánu. Tento poměrný podíl deficitu/(přebytku) je ukazatelem našeho podílu deficitu/(přebytku) na základě nejlepších dostupných informací. Deficit se vypočítá v souladu s účetními zásadami a předpoklady financování použitými v příslušném plánu a nepředstavuje žádný závazek nebo dluhy, který by společnost Ahold Delhaize mohla mít v souvislosti s plánem, který by byl zaúčtován a oceněn v souladu s účetními pravidly společnosti Ahold Delhaize.

4 Další plány zahrnují Teamsters Local 639 Employers Pension Plan, UFCW Local 464A Pension Fund, Bakery and Confectionery Union Pension Fund a IAM National Pension Fund s procentuální účastí k 31. prosinci 2023 ve výši 3,7 %, 21,8 %, 0,5 % a 0,0 %, (1. ledna 2023: 3,9 %, 24,0 %, 0,5 % a 0,0 %).

Pokud nedojde ke snížení podfinancovaných závazků sdružených penzijních plánů pro více zaměstnavatelů, ať už zlepšením tržních podmínek, snížením výhod a/nebo změnami v kolektivním vyjednávání, může dojít ke zvýšení budoucích plateb ze strany Společnosti a ostatních zúčastněných zaměstnavatelů. Všechna budoucí zvýšení však budou obecně podléhat procesu kolektivního vyjednávání.

V roce 2020 Ahold Delhaize vystoupil z United Food & Commercial Workers International Union – Industry Pension Fund („Národní plán") a the United Food & Commercial Workers (UFCW) – Local 1500 Pension Fund („Plán 1500"), což vedlo k celkovému závazku z odstoupení ve výši 634 milionů USD a 222 milionů USD. V roce 2020 společnost Ahold Delhaize zaplatila 590 milionů USD, což zahrnovalo platbu za přechod na nový plán. V roce 2021 společnost Ahold Delhaize plně uhradila

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU POKRAČOVÁNÍ

zbývající závazek z odstoupení od Národního plánu ve výši 190 milionů USD. Společnost Ahold Delhaize zaplatila 57 milionů USD na závazek z odstoupení od plánu 1500 v roce 2022 a zbývajících 57 milionů USD v roce 2023. K 31. prosinci 2023 neexistují v rámci Národního plánu a Plánu 1500 žádné zbývající závazky z titulu odstoupení.

Pro Národní plán byl zřízen nový sdružený variabilní anuitní penzijní plán pro více zaměstnavatelů („VAPP“) (se zpětnou účinností od 1. července 2020). Nový plán je plánem definovaných požitků a Společnost používá účetnictví definovaných požitků (plán je zahrnut do kategorie *Plány definovaných požitků* výše).

V případě Plánu 1500 poskytne Společnost spolupracovníkům, kteří jsou členy UFCW Local 1500, budoucí penzijní požitky za službu prostřednictvím stávajícího plánu definovaných příspěvků, pro který se používá účtování s definovanými příspěvky.

V roce 2024 Společnost očekává, že její celkové příspěvky do sdružených plánů definovaných požitků pro více zaměstnavatelů budou činit 21 milionů EUR, včetně případných zvýšení příspěvků RP. Společnost Ahold Delhaize má riziko zvýšených příspěvků a závazků z odstoupení (při odstoupení), pokud kterýkoli ze zúčastněných zaměstnavatelů v podfinancovaném MEP od plánu odstoupí nebo se stane insolventní a nebude nadále schopen plnit své požadavky na příspěvky nebo pokud sám plán MEP již nebude mít k dispozici dostatek majetku k financování svých krátkodobých závazků vůči účastníkům plánu. Pokud vznikne závazek z odstoupení, může být podstatně vyšší než poměrný podíl uvedený výše. Jakákoli úprava závazku z odstoupení bude zaúčtována, pokud je pravděpodobné, že závazek existuje a částku lze spolehlivě odhadnout. Společnost Ahold Delhaize nemá s žádným MEP smluvní dohodu, která by určovala financování deficitu, s výjimkou dohody o vyrovnání FELRA a MAP, jak je popsáno níže.

Dohoda o vypořádání FELRA a MAP

Dne 31. prosince 2020 dokončili Giant Food, UFCW Locals 27 a 400 (souhrnně „Union Locals“), PBGC, Food Employers Labor Relations Association a United Food and Commercial Workers Pension Fund („FELRA“) a Mid-Atlantic UFCW a Participating Employers Pension Fund („MAP“) dohodu o vypořádání finančních závazků společnosti Giant Food s ohledem na FELRA a MAP. V důsledku této dohody PBGC schválila sloučení MAP do FELRA („kombinovaný plán“) a souhlasila s poskytnutím finanční pomoci kombinovanému plánu po jeho insolvenci.. Cílem dohody bylo vyřešit všechny stávající závazky společnosti Giant Food s ohledem na plány FELRA a MAP a zlepšit zabezpečení penzijních výhod pro spolupracovníky a snížit finanční riziko pro společnost Giant Food.
V roce 2020 společnost Giant Food zaúčtovala závazek související s penzí ve výši 609 milionů USD a závazek z definovaných požitků ve výši 211 milionů USD související s novým variabilním anuitním plánem pro jednoho zaměstnavatele, přičemž došlo k odpovídajícímu snížení podrozvahových pasiv Ahold Delhaize FELRA a MAP MEP.

Od 1. ledna 2021 začali spolupracovníci společnosti Giant, kteří jsou zastoupeni UFCW Locals 27 a 400, získávat výhody v rámci variabilního anuitního plánu jednoho zaměstnavatele. V letech 2021 a 2022 byl nejlepší odhad závazku z definovaných požitků revidován v návaznosti na zákon ARPA; viz část níže.

Zákon o americkém záchranném plánu z roku 2021 (ARPA)

Dne 11. března 2021 byl zákon ARPA podepsán. ARPA zřizuje zvláštní program finanční pomoci, který bude spravován společností PBGC a financován převody z americké státní pokladny do 30. září 2030. V rámci tohoto programu mohou způsobilé penzijní plány více zaměstnavatelů požádat o jednorázovou platbu v hotovosti, která má představovat částku potřebnou k tomu, aby plán mohl vyplácet všechny dávky do posledního dne plánu v roce 2051. Platba obdržená v rámci tohoto zvláštního programu finanční pomoci by nebyla považována za půjčku a nemusela by být splácena.

Kombinovaný plán obdržel zvláštní finanční pomoc v letech 2022 a 2023. Výše závazku za nadměrné dávky splatné v rámci plánu jednoho zaměstnavatele společnosti Giant Food byla v rámci procesu podávání žádostí přehodnocena a závazek byl v průběhu roku 2022 snížen na 6 milionů USD. K 31. prosinci 2023 zůstal závazek ve výši 6 milionů USD.

ARPA nemá žádný vliv na závazek z odstoupení od FELRA a MAP uvedený jako „Jiné závazky z dlouhodobého penzijního plánu“. Nemá také žádný dopad na odstoupení od Národního plánu a Plánu 1500 z roku 2020.

Mezi způsobilé plány patří mimo jiné plány, které jsou v „kritickém a klesajícím“ stavu v kterémkoli plánovacím roce se začátkem v letech 2020, 2021 nebo 2022. Žádosti o finanční podporu musí být podány nejpozději do 31. prosince 2025. Kromě kombinovaného plánu požádaly o zvláštní finanční pomoc v roce 2023 také všechny následující plány, do nichž přispívají různé dceřiné společnosti společnosti Ahold Delhaize:

- New England Teamsters & Trucking Industry Pension Plan
- Warehouse Employees' Union Local 730 Pension Trust Fund
- Bakery and Confectionery Union and Industry Pension Fund

Ačkoli se očekává, že ARPA poskytne finanční pomoc penzijnímu plánu New England Teamsters & Trucking Industry Pension Plan, penzijnímu svěřeneckému fondu Warehouse Employees' Union Local 730 Pension Trust Fund a penzijnímu fondu Bakery and Confectionery Union and Industry Pension Fund, očekávané budoucí příspěvky do těchto plánů více zaměstnavatelů nebudou v krátkodobém horizontu ovlivněny. Požadavky na průběžné příspěvky budou i nadále vycházet z platných kolektivních smluv. Zvláštní finanční pomoc pro tyto tři plány by proto neměla mít žádný dopad na povinnost společnosti Ahold Delhaize platit průběžné příspěvky.

MEP – plány definovaných příspěvků

Ahold Delhaize se účastní také 36 plánů MEP (2022: 40 MEP), které jsou plány definovaných příspěvků na základě podmínek poskytovaných požitků. Většina těchto plánů poskytuje zdravotní a sociální výhody. Společnost do sdružených plánů definovaných příspěvků pro více zaměstnavatelů přispěla v letech 2023 a 2022 částkami 294 milionů EUR a 295 milionů EUR. Tyto příspěvky jsou vykázány jako náklad v konsolidované výsledovce a týkají se výhradně pokračujících činností v letech 2023 a 2022. Tyto plány se výrazně liší velikostí, přičemž příspěvky do tří největších plánů představují 63 % celkových příspěvků (2022: 63 %).

Účetní odhady a úsudky

Současná hodnota penzijních závazků závisí na řadě předpokladů, které jsou učiněny na pojistně-matematickém základě. Předpoklady použité při určování čistých nákladů (výnosů) penzí zahrnují diskontní sazbu, která by měla být použita k určení současné hodnoty odhadovaných budoucích peněžních odtoků, o kterých se předpokládá, že budou nutné k vyrovnání penzijních závazků. Mezi další klíčové předpoklady patří dlouhověkost a budoucí zvýšení mezd a důchodů.

24 DŮCHODY A DALŠÍ VÝHODY PO UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU POKRAČOVÁNÍ

Při rozhodování o zaúčtování přecenění jiných závazků z dlouhodobého penzijního plánu souvisejících s diskontní sazbou do ostatního úplného výsledku hospodaření použilo vedení Společnosti úsudek.

Účetní pravidla

Čistá aktiva a čisté závazky vykázané v konsolidované rozvaze pro plány definovaných požitků představují skutečný přebytek nebo deficit v plánech definovaných požitků společnosti Ahold Delhaize měřený jako současná hodnota závazků z definovaných požitků snížená o reálnou hodnotu aktiv plánu. Jakýkoli přebytek vyplývající z tohoto výpočtu je omezen na současnou hodnotu dostupných náhrad a snížení budoucích příspěvků do plánu.

Závazky z definovaných požitků jsou k rozvahovému dni vypočítány pojistně-matematickou přírůstkovou metodou. Současná hodnota závazků z definovaných požitků je určena diskontováním odhadovaných budoucích peněžních toků s použitím tržních výnosů z vysoce kvalitních podnikových dluhopisů (tj. dluhopisů s ratingem AA nebo vyšší), které jsou denominovány v měně, ve které budou požitky vypláceny a mají průměrnou dobu trvání podobnou očekávané době trvání souvisejících penzijních závazků. Náklady na definované požitky jsou rozděleny do tří kategorií:

- Náklady na službu, náklady na službu v minulém období, zisky a ztráty z krácení a vypořádání
- Čistý úrokový náklad nebo výnos
- Přecenění

První kategorie je prezentována jako náklady na práci v rámci provozních výnosů. Náklady na službu v minulém období jsou vykázány ve výsledovce za období změny plánu. Výsledky krácení nebo vypořádání jsou vykázány okamžitě.

Minulé roky služby v rámci nizozemského penzijního plánu se vypočítávají na základě metodiky, která využívá maximální počet minulých let služby na základě nahromaděných výhod nebo skutečného data nástupu účastníka do zaměstnání.

Čistý úrok se vypočítá použitím diskontní sazby na čistý závazek nebo aktiva z definovaných požitků a vykáže se v rámci čistých finančních nákladů.

Přecenění zahrnující pojistně-matematické zisky a ztráty, účinek zastropování aktiv (pokud existuje) a výnosy z aktiv plánu (kromě úroků) jsou okamžitě vykázány v rozvaze s nákladem nebo ve prospěch ostatního úplného výsledku hospodaření v období, ve kterém k tomu dojde. Přecenění vykázaná v ostatním úplném výsledku hospodaření do výsledovky znovu nepoužívají.

Příspěvky do plánů definovaných příspěvků jsou vykázány jako náklad, pokud zaměstnanci poskytli službu, která je k příspěvkům opravňuje. Požitky po skončení pracovního poměru poskytované prostřednictvím plánů MEP pro dané odvětví, které jsou spravované třetími stranami, se obecně účtují podle kritérií definovaných příspěvků.

25 REZERVY

Níže uvedená tabulka uvádí změny celkových rezerv (aktuálních a dlouhodobých):

miliony EUR	Program samopojištění	Nároky a právní spory	Odstupné a výhody při ukončení pracovního poměru	Nevýhodné smlouvy	Ostatní	Celkem
Od 1. ledna 2023						
Krátkodobá část	306	33	13	5	20	377
Dlouhodobá část	655	21	1	17	48	742
Účetní hodnota	**961**	**54**	**14**	**23**	**68**	**1 120**
Rok končící 31. prosince 2023						
Přírůstky účtované do výnosů	**247**	**40**	**66**	**88**	**41**	**480**
Využito během roku	**(238)**	**(5)**	**(32)**	**(4)**	**(23)**	**(303)**
Uvolněno do příjmu	**(19)**	**(3)**	**(1)**	**(1)**	**(1)**	**(26)**
Narůstání úroků	**56**	**—**	**—**	**—**	**—**	**57**
Vliv změn diskontních sazeb	**(1)**	**—**	**—**	**—**	**(3)**	**(4)**
Zařazeno do závazků souvisejících s aktivy drženými k prodeji nebo prodanými	**(25)**	**(4)**	**—**	**—**	**—**	**(29)**
Ostatní pohyby	**—**	**(8)**	**—**	**—**	**—**	**(8)**
Kurzové rozdíly	**(28)**	**(1)**	**—**	**(1)**	**(1)**	**(31)**
Závěrečná účetní hodnota	**952**	**72**	**46**	**104**	**81**	**1 256**
K 31. prosinci 2023						
Krátkodobá část		**319**	**59**	**46**	**43**	**26**	**492**
Dlouhodobá část		**633**	**13**	**1**	**61**	**56**	**764**
Účetní hodnota		**952**	**72**	**46**	**104**	**81**	**1 256**

Splatnosti celkových rezerv k 31. prosinci 2023 jsou následující:

miliony EUR	Program samopojištění	Nároky a právní spory	Odstupné a výhody při ukončení pracovního poměru	Nevýhodné smlouvy	Ostatní	Celkem
Částka splatná do jednoho roku	319	59	46	43	26	492
Částka splatná od jednoho roku do pěti let	411	12	1	58	22	504
Částka splatná po pěti letech	222	1	—	3	34	259
Celkem	**952**	**72**	**46**	**104**	**81**	**1 256**

25 REZERVY POKRAČOVÁNÍ

Program samopojištění

Společnost Ahold Delhaize je samopojištěna na určité potenciální ztráty související zejména s obecnou odpovědností, odpovědností za vozidlo, odškodněním zaměstnanců a majetkovými ztrátami vzniklými jejím dceřiným společnostem. Některé ze samopojištěných ztrát společnosti Ahold Delhaize jsou ponechány u jejích kaptivních pojišťoven. Maximální míra retence samopojištění za každou událost, včetně nákladů na právní obranu, je 2 miliony USD (2 miliony EUR) v případě obecné odpovědnosti, 15 milionů USD (14 milionů EUR) v případě odpovědnosti za užitková vozidla, 5 milionů USD (5 milionů EUR) v případě náhrad zaměstnancům ve Spojených státech a částka odpovídající zastropovanému pokračujícímu vyplácení mezd v Nizozemsku, 25 milionů USD (23 milionů EUR) za ztráty na majetku ve Spojených státech a v Evropě, s ročním úhrnem 35 milionů USD (32 milionů EUR). Část samopojištěného rizika je postoupena na základě zajistné smlouvy, což je ujednání o sdružování mezi nespřízněnými společnostmi; viz *Příloha 16*.

Ocenění rezerv na vlastní zajištění zahrnuje odhady a úsudky týkající se vzniklých, ale dosud nenahlášených pojistných událostí, načasování a výše výplaty náhrad škod a nákladů spojených s likvidací pojistných událostí.

Nároky a právní spory

Společnost je účastníkem řady soudních řízení vyplývajících z její obchodní činnosti. Taková soudní řízení jsou přirozeně nejistá. Vedení, případně s podporou interního a externího právního poradce, určí, zda je pravděpodobné, že bude k vyrovnání závazku zapotřebí odlivu zdrojů. Pokud tomu tak je, je vykázán nejlepší odhad takového odlivu zdrojů.

Odstupné a výhody při ukončení pracovního poměru

Toto ustanovení se vztahuje na platby zaměstnancům, jejichž pracovní poměr u Společnosti skončil, ať už v rámci restrukturalizace nebo plánu dobrovolného ukončení. Ocenění rezervy zahrnuje odhady a úsudky o složení a počtu zaměstnanců, kteří budou v konečném důsledku ovlivněni plány, odhady rozpětí mezd používaných k měření budoucích peněžních toků a předpoklady odpracované doby, pokud je to relevantní.

Nevýhodné smlouvy

Ustanovení o nevýhodných smlouvách se týkají nevýhodných smluv, kde nevyhnutelné náklady na splnění závazků ze smluv převyšují očekávané výhody. Úsudky a odhady provedené při oceňování nevýhodných smluv se vztahují k nevyhnutelným budoucím nákladům, u kterých se očekává jejich vznik.

Ostatní

Ostatní rezervy zahrnují věrnostní programy, dlouhodobé pobídky, platby při výročích, závazky spojené s vyřazením majetku, rezervy na environmentální rizika a doplňkové zdravotní benefity. Úsudky a odhady provedené při oceňování těchto rezerv se týkají odhadovaných nákladů, které vzniknou k neznámému datu v budoucnosti.

Rezervy věrnostního programu ve výši 21 milionů EUR k 31. prosinci 2023 (1. ledna 2023: 16 milionů EUR) se týkají především věrnostního programu pro zákazníky třetí strany v Nizozemsku a odráží odhadované náklady na výhody, na které mají nárok zákazníci účastnící se věrnostního programu. Při oceňování rezervy na věrnostní programy vedení odhaduje očekávané načasování využití výhod ze strany zákazníků a očekávané nevyužití služby (výhody přidělené, ale nikdy nevyužité).

Účetní odhady a úsudky

Vykazování rezerv vyžaduje odhady a předpoklady týkající se načasování a výše odlivu zdrojů. Hlavní odhady jsou následující:

- Program samopojištění: Odhady a předpoklady zahrnují odhad nákladů na pojistné událostí vzniklé, ale dosud nenahlášené, historické zkušenosti se ztrátami, předpokládané faktory vývoje ztrát, odhadované změny ve vzorcích hlášení pojistných událostí, vzorce likvidace pojistných událostí, soudní rozhodnutí a legislativu. Je možné, že konečné vyřešení událostí může mít za následek značné výdaje převyšující stávající rezervy.
- Věrnostní programy: Odhad nákladů na výhody, na které mají zákazníci účastnící se věrnostního programu nárok, zahrnuje předpoklady o míře využití. Tyto odhady a předpoklady platí pro všechny věrnostní programy, bez ohledu na to, zda se o nich účtuje jako o odložených tržbách nebo jako o rezervách na budoucí platby provedené při využití.
- Nároky a právní spory: Vedení, případně s podporou interního a externího právního poradce, určí, zda je pravděpodobné, že bude k vyrovnání závazku zapotřebí odlivu zdrojů. Pokud tomu tak je, je vykázán nejlepší odhad takového odlivu zdrojů.
- Odstupné a výhody při ukončení pracovního poměru: Ustanovení se týkají plánů ukončení pracovního poměru a dohod a používá se nejlepší odhad peněžních toků, které pravděpodobně nastanou, na základě informací dostupných vedení. Částky, které nakonec vzniknou, se mohou měnit podle toho, jak jsou plány realizovány.
- Nevýhodné smlouvy: Týkají se především nevýhodných smluv a zahrnují přebytek nevyhnutelných nákladů na splnění smluvních závazků nad očekávanými výhodami, které budou na základě takových smluv získány.

Účetní pravidla

Rezervy se vykazují, pokud (i) má Společnost současný (právní nebo mimosmluvní) závazek v důsledku minulých událostí, (ii) je pravděpodobné, že k vypořádání závazku bude zapotřebí odlivu zdrojů, a (iii) lze částku spolehlivě odhadnout. Vykázaná částka je nejlepším odhadem výdajů potřebných k vypořádání závazku. Opravné položky se diskontují vždy, když je významný vliv časové hodnoty peněz.

Rezerva na program samopojištění Společnosti je zaúčtována na základě podaných pojistných událostí a na základě odhadu škod vzniklých, ale dosud nenahlášených. Rezerva zahrnuje náklady na likvidaci pojistných událostí, které mohou přímo souviset s konkrétními pojistnými událostmi. Ostatní náklady vzniklé v procesu likvidace pojistných událostí jsou účtovány do nákladů v době jejich vzniku. Odhad požadované odpovědnosti Společnosti za takové nároky je zaúčtován na diskontovaném základě s použitím pojistně-matematické metody založené na různých předpokladech, které mimo jiné zahrnují historické zkušenosti se ztrátami, faktory předpokládaného vývoje ztrát a skutečné mzdové náklady.

Rezervy na odstupné a předčasné ukončení pracovního poměru související s restrukturalizací jsou zaúčtovány, když Společnost schválí podrobný formální plán restrukturalizace a taková restrukturalizace buď začala, nebo byla oznámena těm, kterých se týká. Rezervy na nevýhodné smlouvy se oceňují částkou, o kterou nevyhnutelné náklady na plnění takové smlouvy převyšují očekávané přínosy z takové smlouvy.

26 OSTATNÍ KRÁTKODOBÉ FINANČNÍ ZÁVAZKY

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023, přepočteno
Závazky z leasingu – krátkodobá část	**1 281**	1 327
Splatný úrok	**48**	37
Krátkodobé půjčky	**250**	204
Přečerpání (bankovní kontokorenty)	**767**	712
Závazky ze zajistné smlouvy[1] – krátkodobá část (viz *Příloha 16* a *Příloha 23*)	**114**	122
Úvěry – krátkodobá část (viz *Příloha 22*)	**787**	233
Závazky z vkladů	**15**	15
Derivátové finanční nástroje	**1**	—
Ostatní	**12**	68
Celkové ostatní krátkodobé finanční závazky	**3 275**	2 718

1 Číselné údaje za předchozí rok byly přepočteny z důvodu implementace IFRS 17, viz *Příloha 3*.

Více informací o závazcích z leasingu naleznete v *Příloze 33*.

Bankovní kontokorenty zahrnují částku 767 milionů EUR (1. ledna 2023: 712 milionů EUR), která se týká přečerpání u ujednání o fiktivním cash poolingu. Tento bankovní kontokorent je plně kompenzován stejnou částkou zahrnutou v položce Hotovost a peněžní ekvivalenty (viz *Příloha 20* a *Příloha 30*).

Krátkodobá část úvěrů zahrnuje především dluhopisy ve výši 750 milionů EUR, které jsou splatné v roce 2024 (viz *Příloha 22*).

V roce 2022 zahrnovala položka Ostatní především běžnou část závazku z odstoupení od smlouvy Plánu 1500 ve výši 57 milionů USD, který byl plně splacen v roce 2023; viz *Příloha 24.*

Účetní pravidla

Více informací o účetních pravidlech pro finanční závazky a závazky ze zajistné smlouvy naleznete v *Příloze 30*.

27 OSTATNÍ KRÁTKODOBÁ PASIVA

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Výdaje příštích období	**1 929**	1 960
Kompenzované absence	**509**	585
Daň ze mzdy odváděná zaměstnavatelem, sociální zabezpečení a DPH	**598**	617
Výnosy příštích období	**108**	109
Závazky z dárkových karet[1]	**263**	274
Ostatní[2]	**45**	50
Celková ostatní krátkodobá pasiva	**3 451**	3 595

1 Prodeje dárkových karet za rok ve výši 684 milionů EUR a kurzové rozdíly ve výši 5 milionů EUR, kompenzované využitím karet ve výši 670 milionů EUR a nevyužitými službami ve 20 milionů EUR vedly ke konečnému zůstatku závazků z dárkových karet ve výši 263 milionů EUR.

2 Ostatní zahrnuje krátkodobou část závazku souvisejícího s penzemi pro FELRA a MAP ve výši 39 milionů EUR (1. ledna 2023: 40 milionů EUR). Další informace naleznete v *Příloze 24*.

Dlouhodobá část výnosů příštích období činí 26 milionů EUR (1. ledna 2023: 33 milionů EUR) a je zahrnuta v rozvaze na řádku „Ostatní dlouhodobá pasiva“.

Účetní odhady a úsudky

Další informace o účetních odhadech a pravidlech úsudku v případě závazků z dárkových karet naleznete v *Příloze 7*.

miliony EUR	2023	2022
Akvizice podniků (viz *Příloha 4*)		
Celková kupní cena	**(52)**	(44)
Kupní cena formou věcného plnění	**18**	—
Závazky z odložené platby – dlouhodobé	**—**	27
Vypořádání závazků z odložené platby	**—**	(1)
Kupní cena vypořádaná s jinými stranami / zaplacená jinými stranami	**—**	(1)
Nabytá hotovost (bez vázaných peněz)	**—**	—
Akvizice podniků očištěná o nabytou hotovost	**(34)**	(20)
Odprodeje podniků		
Čisté peněžní toky z odprodeje dceřiných společností a podniků	**8**	13

28 PENĚŽNÍ TOKY Hotovost a peněžní ekvivalenty

Následující tabulka uvádí sesouhlasení mezi hotovostí a peněžními ekvivalenty, jak jsou uvedeny ve výkazu peněžních toků a v rozvaze:

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Hotovost a peněžní ekvivalenty vykázané ve výkazu o peněžních tocích	**3 475**	3 054
Vázané peníze	**10**	28
Hotovost a peněžní ekvivalenty vykázané v rozvaze	**3 484**	3 082

Další informace o peněžních tocích

miliony EUR	2023	2022
Bezhotovostní investiční činnosti		
Závazky splatné ke konci roku související s nakoupenými dlouhodobými aktivy	**318**	390
Aktiva pořízená formou leasingu[1]	**563**	544
Přehodnocení a úpravy leasingů[2]	**1 142**	1 089
Ostatní čisté peněžní toky související s minulými odprodeji	**—**	—
Odprodej podniků	**8**	12
Odprodaná hotovost[1]	**(138)**	—
Odprodej podniků, očištěný od odprodaných peněz	**(130)**	12
Sesouhlasení výsledků prodeje ukončených činnosti a přijaté (vyplacené) hotovosti		
Výsledek prodeje ukončených činností před daněmi ze zisku	**—**	—
Výsledek z odprodeje dceřiných společností a podniků (nekvalifikovaný jako ukončená činnost)[3]	**(238)**	11
Odprodaná čistá aktiva (závazky)	**306**	2
Kurzové rozdíly převedené z vlastního kapitálu	**(30)**	—
Změny ostatních dlouhodobých finančních aktiv a rezerv – čisté	**(35)**	—
Splatné transakční náklady	**4**	—
Odprodej podniků	**8**	12
Odprodaná hotovost[3]	**(138)**	—
Odprodej podniků, očištěný od odprodaných peněz[3]	**(130)**	12

1 Přírůstky k právům na užívání aktiv (viz *Příloha 12* a *Příloha 13*) zahrnují 26 milionů EUR přírůstků prostřednictvím transakcí prodeje a zpětného leasingu a 4 miliony EUR počátečních přímých nákladů očištěných o obdržené pobídek k pronájmu (2022: 10 milionů EUR přírůstků prostřednictvím transakcí prodeje a zpětného leasingu a 7 milionů EUR počátečních přímých nákladů očištěných o přijaté pobídky k leasingu), které jsou vyloučeny z částky bezhotovostní investiční činnosti.

2 Úpravy a přecenění aktiv z práva k užívání (viz *Příloha 12* a *Příloha 13*) a čistých investic do leasingu zařazených v rámci dlouhodobých a krátkodobých finančním aktiv (viz *Příloha 16* a *Příloha 19*) zahrnují přijaté pobídky k leasingu ve výši 8 milionů EUR očištěné o počáteční přímé náklady (2022: 4 miliony EUR přijatých pobídek k leasingu očištěných o počáteční přímé náklady), které jsou vyloučeny z částky bezhotovostní investiční činnosti.

3 Výsledek z prodeje dceřiných společností a podniků v roce 2023 zahrnoval prodej společnosti FreshDirect (ztráta 250 milionů EUR) a prodej prodejen (čistý zisk 12 milionů EUR). Částka vykázaná za rok 2022 zahrnovala převážně odprodej prodejen. Prodej podniků po odečtení peněžních prostředků z prodeje FreshDirect činil záporných 144 milionů EUR, přičemž prodaná hotovost činila 138 milionů EUR.

Ostatní investiční peněžní toky

Ostatní investiční peněžní toky v roce 2023 tvořila především platba související s uplatněním opce za účelem vypořádání nekontrolního podílu účtovaného metodou předpokládaného nabytí.

28 PENĚŽNÍ TOKY POKRAČOVÁNÍ

Změny závazků vyplývajících z finančních činností za roky končící 31. prosincem 2023 a 1. lednem 2023:

miliony EUR	Úvěry	Závazky z leasingu	Krátkodobé půjčky a přečerpání (bankovní kontokorenty)	Derivátová aktiva	Derivátové závazky	Celkem
Od 1. ledna 2023	**4 760**	**11 965**	**915**	**(2)**	**26**	**17 664**
Výnosy z dlouhodobého dluhu[1]	**494**	**—**	**—**	**—**	**—**	**494**
Akvizice prostřednictvím podnikových kombinací	**—**	**1**	**—**	**—**	**—**	**1**
Splátky úvěrů a závazků z leasingu[2,3]	**(277)**	**(1 819)**	**—**	**—**	**—**	**(2 096)**
Zaražené (nebo přeřazené) do položek držených k prodeji nebo prodaných	**(3)**	**(155)**	**—**	**—**	**—**	**(158)**
Změny krátkodobých půjček a přečerpání	**—**	**—**	**97**	**—**	**—**	**97**
Ostatní peněžní toky z derivátů	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**
Změny reálné hodnoty	**5**	**—**	**—**	**2**	**7**	**14**
Přírůstky závazků z leasingu	**—**	**608**	**—**	**—**	**—**	**608**
Přehodnocení a úpravy leasingů	**—**	**1 124**	**—**	**—**	**—**	**1 124**
Ukončení leasingů	**—**	**(37)**	**—**	**—**	**—**	**(37)**
Amortizace úprav reálné hodnoty a narůstání úroků z leasingového závazku	**(7)**	**382**	**—**	**—**	**—**	**375**
Ostatní bezhotovostní pohyby	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**
Kurzové rozdíly	**(48)**	**(243)**	**5**	**—**	**(1)**	**(287)**
K 31. prosinci 2023	**4 924**	**11 826**	**1 017**	**—**	**32**	**17 799**

1 Částka je očištěna o odložené finanční náklady ve výši 6 milionů EUR, z nichž 3 miliony EUR jsou zahrnuty v položce Zaplacené úroky a 3 miliony EUR jsou zahrnuty v položce Ostatní v rámci finančních peněžních toků z pokračujících činností ve výkazu peněžních toků. 2 Splátky úvěrů uvedené ve výkazu peněžních toků zahrnují zaplacenou prémii ve výši 15 milionů EUR.
3 Splátky závazků z leasingu uvedené ve výkazu peněžních toků zahrnují pobídky k leasingu ve výši 4 miliony EUR po odečtení zaplacených počátečních přímých nákladů.

miliony EUR	Úvěry	Závazky z leasingu	Krátkodobé půjčky a přečerpání (bankovní kontokorenty)	Derivátová aktiva	Derivátové závazky	Celkem
Od 2. ledna 2022	4 874	11 262	952	—	2	17 090
Výnosy z dlouhodobého dluhu	—	—	—	—	—	—
Akvizice prostřednictvím podnikových kombinací	—	1	—	—	—	1
Splátky úvěrů a závazků z leasingu[1]	(162)	(1 751)	**—**	**—**	**—**	(1 913)
Zaražené (nebo přeřazené) do položek držených k prodeji nebo prodaných	(1)	—	—	—	—	(1)
Změny krátkodobých půjček a přečerpání	—	—	(93)	—	—	(93)
Ostatní peněžní toky z derivátů	—	—	—	—	—	—
Změny reálné hodnoty	(25)	—	—	(2)	24	(3)
Přírůstky závazků z leasingu	—	557	—	—	—	557
Přehodnocení a úpravy leasingů	—	1 090	—	—	—	1 090
Ukončení leasingů	—	(26)	—	—	—	(26)
Amortizace úprav reálné hodnoty a narůstání úroků z leasingového závazku	(9)	356	—	—	—	347
Ostatní bezhotovostní pohyby	(22)	—	—	—	—	(22)
Kurzové rozdíly	105	476	56	—	—	637
Od 1. ledna 2023	4 760	11 965	915	(2)	26	17 664

1 Splácení závazků z leasingu uvedené ve výkazu peněžních toků zahrnuje počáteční přímé náklady ve výši 4 miliony EUR po odečtení přijatých pobídek k leasingu.

28 PENĚŽNÍ TOKY POKRAČOVÁNÍ

Účetní pravidla

Společnost se rozhodla sestavovat výkaz o peněžních tocích nepřímou metodou, která prezentuje peněžní toky z provozní činnosti jako výnosy z pokračujících činností upravené o nepeněžní transakce, odklady nebo časové rozlišení minulých nebo budoucích provozních peněžních příjmů nebo plateb, a položky příjmů nebo výdajů související s investováním nebo financováním peněžních toků. Peněžní toky v cizích měnách byly přepočteny pomocí vážených průměrných pravidelných směnných kurzů. Úroky placené z úvěrů jsou prezentovány jako finanční činnost, zatímco přijaté úroky jsou prezentovány jako investiční činnost. Akvizice a odprodeje podniků jsou vykazovány očištěné o hotovost a peněžní ekvivalenty nabyté nebo pozbyté. Společnost se rozhodla prezentovat dividendy vyplácené svým akcionářům jako finanční činnost.

Ve výkazu peněžních toků Společnost klasifikovala část jistiny i úroků leasingových splátek do finančních činností. Leasingové splátky nejsou rozděleny mezi úroky a jistinu, ale jsou uvedeny jako jeden řádek „Splácení leasingových závazků“ ve výkazu peněžních toků. Leasingové splátky za krátkodobé leasingy, leasingové splátky za leasingy drobného majetku a variabilní leasingové splátky nezahrnuté do ocenění závazku z leasingu jsou klasifikovány jako peněžní toky z provozní činnosti.

Společnost klasifikovala peněžní toky z operativního leasingu jako provozní činnost. Peněžní toky představující inkaso splátky jistiny a úroků z pohledávek z finančního leasingu jsou klasifikovány jako investiční činnost a ve výkazu peněžních toků jsou vykazovány na jediném řádku „Přijaté leasingové platby z leasingových pohledávek“.

29 ZISK NA AKCII

Výpočet základního a zředěného čistého zisku na akcii připadajícího běžným akcionářům je založen na následujících údajích:

	2023	2022
Zisk (miliony EUR)		
Čistý zisk připadající kmenovým akcionářům pro účely základního a zředěného zisku na akcii	**1 874**	2 546
Počet akcií (v milionech)		
Vážený průměr počtu kmenových akcií pro účely základního zisku na akcii	**962**	995
Vliv ředících potenciálních kmenových akcií:		
Podmíněné akcie z programů akciových náhrad	**4**	6
Vážený průměr počtu kmenových akcií pro účely zředěného zisku na akcii	**966**	1 001

Výpočet základního a zředěného výnosu z pokračujících operací na akcii přiřaditelného běžným akcionářům je založen na stejném počtu akcií, jak je popsáno výše, a na následujících údajích o zisku:

miliony EUR	2023	2022
Výnosy z pokračujících operací přiřaditelné běžným akcionářům pro účely základního a zředěného zisku na akcii	**1 874**	2 546

Základní i zředěný zisk na akcii z ukončených činností přiřaditelný běžným akcionářům činil 0,00 EUR (2022: 0,00 EUR) na základě příjmu (ztráty) z ukončených činností připadajících na kmenové akcionáře ve výši nula (2022: nula) a jmenovatelů uvedených výše.

Účetní pravidla

Základní čistý zisk na akcii se vypočítá vydělením čistého zisku připadajícího kmenovým akcionářům váženým průměrem počtu kmenových akcií v oběhu během roku. Základní zisk z pokračujících činností na akcii se vypočítá vydělením příjmů z pokračujících činností připadajících kmenovým akcionářům váženým průměrem počtu kmenových akcií v oběhu během roku.

Zředěný zisk na akcii se vypočítá vydělením čistého výnosu/výnosu z pokračujících činností připadajícího akcionářům zředěným váženým průměrem počtu kmenových akcií v oběhu. K určení zředěného váženého průměru počtu kmenových akcií v oběhu se vážený průměr počtu akcií v oběhu upraví o podmíněné akcie z programů akciových náhrad.

30 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK A FINANČNÍ NÁSTROJE

Řízení finančních rizik

Společnost Ahold Delhaize je vystavena řadě finančních rizik, měnových rizik, rizik úrokových sazeb, financování, likvidity a rizik protistrany. Řízení finančních rizik Společnosti je centralizováno prostřednictvím funkce správy poklady (Treasury), která funguje v rámci pravidelně revidovaného rámce zásad a postupů. Správní rada společnosti Ahold Delhaize má celkovou odpovědnost za vytvoření a dohled nad rámcem řízení rizik Treasury. Vedení společnosti Ahold Delhaize přezkoumává podstatné změny zásad Treasury a dostává informace týkající se činností Treasury. Funkce Treasury nefunguje jako ziskové centrum a řídí finanční rizika, která vznikají v souvislosti se základními obchodními potřebami.

V souladu se svými zásadami Treasury používá Ahold Delhaize derivátové nástroje výhradně pro účely zajištění expozic. Tyto expozice jsou především výsledkem úrokových a měnových rizik vyplývajících z operací Společnosti a jejích zdrojů financování. Společnost Ahold Delhaize nevstupuje do derivátových finančních nástrojů pro spekulativní účely. Transakce s derivátovými nástroji je omezena pouze na pracovníky Treasury a oddělení vnitřní kontroly společnosti Ahold Delhaize pravidelně kontroluje prostředí vnitřní kontroly Treasury.

Vztahy s ratingovými agenturami a sledování klíčových ukazatelů bonity jsou rovněž řízeny odborem Treasury.

30 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK A FINANČNÍ NÁSTROJE

POKRAČOVÁNÍ

Měnové riziko

Společnost Ahold Delhaize působí mezinárodně a je tedy vystavena měnovému riziku vyplývajícímu z měnových expozic, především s ohledem na americký dolar. Vzhledem k tomu, že dceřiné společnosti Ahold Delhaize primárně nakupují a prodávají v místních měnách, je vystavení Společnosti pohybům směnných kurzů v jejích obchodních operacích omezené. Společnost je vystavena kurzovým rizikům v důsledku pohybů směnných kurzů v souvislosti s převodem výnosů, aktiv a závazků jejích zahraničních dceřiných společností na eura pro zahrnutí do její konsolidované účetní závěrky. Riziko z převodu související se zahraničními dceřinými společnostmi, společnými podniky a přidruženými společnostmi Ahold Delhaize není aktivně zajištěno; Společnost se však snaží toto riziko minimalizovat financováním svých zahraničních operací v jejich funkční měně, kdykoli je to možné.

K ochraně hodnoty budoucích peněžních toků v cizí měně, včetně půjček a úrokových plateb, leasingových plateb, dividend a pevných závazků ke koupi a hodnoty aktiv a pasiv denominovaných v cizí měně, se společnost Ahold Delhaize snaží zmírnit svou expozici vůči cizí měně půjčováním v místní měně a uzavírání různých finančních nástrojů, včetně forwardových smluv a měnových swapů. Politikou společnosti Ahold Delhaize je pokrýt expozici měnovým transakcím ve vztahu ke stávajícím aktivům, závazkům a pevným nákupním závazkům.

Analýza citlivosti na cizí měnu

K 31. prosinci 2023 provedla společnost Ahold Delhaize analýzu citlivosti s ohledem na změny směnných kurzů za účelem přecenění hotovosti, peněžních ekvivalentů a dluhu denominovaných v dolarech ve své rozvaze na konci roku. Za předpokladu, že euro posílilo (oslabilo) o 20 % vůči americkému dolaru ve srovnání se skutečným kurzem v roce 2023 a všechny ostatní proměnné zůstaly konstantní, hypotetickým výsledkem příjmů před zdaněním by bylo zvýšení (snížení) o 4 miliony EUR [2022: zvýšení (snížení) o 4 miliony EUR] v důsledku devizového přecenění peněžních aktiv a pasiv denominovaných v amerických dolarech držených dceřinými společnostmi ve funkční měně jiné než americký dolar.

Kurzový zisk vykázaný ve výsledovce za rok 2023 související s přeceněním nezajištěných leasingů vykázaných v rozvaze činil 8 milionů EUR (2022: zisk 7 milion EUR). Posílení (oslabení) eura o 20 % vůči ostatním měnám při zachování všech ostatních proměnných by vedlo ke ztrátě (zisku) ve výši 179 milionů EUR (2022: 168 milionů EUR).

Úrokové riziko

Nesplacený dluh a investiční pozice společnosti Ahold Delhaize jsou vystaveny změnám úrokových sazeb. Pro řízení úrokového rizika má společnost Ahold Delhaize politiku řízení úrokových sazeb, jejímž cílem je snížit volatilitu svých úrokových nákladů a udržovat cílové procento dluhu v nástrojích s pevnou sazbou. K 31. prosinci 2023 bylo 96 % dlouhodobých dluhopisů společnosti Ahold Delhaize s pevnou úrokovou sazbou (1. ledna 2023: 96 %). Úrokový swap z pevné na pohyblivou úrokovou sazbu je zohledněn v procentech k 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023 (viz *Deriváty*).

Analýza citlivosti úrokové sazby

Celkové úrokové náklady vykázané ve výsledovce za rok 2023 související s variabilními sazbami krátkodobých a dlouhodobých dluhů dosáhly 25 milionů EUR (2022: 4 miliony EUR). Zvýšení (snížení) tržních úrokových sazeb o 100 bazických bodů při zachování všech ostatních proměnných (včetně směnných kurzů) by vedlo ke ztrátě (zisku) ve výši 7 milionu EUR (2022: 11 milionů EUR).

Celkový úrokový výnos vykázaný ve výsledovce za rok 2023 činil 174 milionů EUR (2022: 69 milionů EUR), související zejména s investicemi a vklady fondů peněžního trhu s proměnlivou sazbou.

Společnost odhaduje, že možné zvýšení (snížení) tržních úrokových sazeb v eurech a amerických dolarech o 100 bazických bodů se zachováním všech ostatních proměnných (včetně směnných kurzů) by vedlo k zisku nebo ke ztrátě ve výši 23 milionů EUR (2022: zisk nebo ztráta 23 milionů EUR).

Výše uvedené analýzy citlivosti slouží pouze pro ilustrativní účely, protože v praxi se tržní sazby jen zřídka mění izolovaně od jiných faktorů, které rovněž ovlivňují finanční pozici a výsledky společnosti Ahold Delhaize.

Financování dodavatelského řetězce

Společnost Ahold Delhaize má ujednání o financování dodavatelského řetězce s bankami třetích stran. K 31. prosinci 2023 činily částky splatné v rámci ujednání o financování dodavatelského řetězce klasifikované jako obchodní závazky 1 313 milionů EUR (1. ledna 2023: 1 132 milionů EUR). Více informací o účetních pravidlech týkajících se ujednání o financování dodavatelského řetězce naleznete v části *Účetní pravidla – Financování dodavatelského řetězce*. Podmínky, včetně platebních podmínek, obchodních závazků, které jsou součástí ujednání o financování dodavatelského řetězce, se podstatně neliší od podmínek obchodních závazků Společnosti, které nejsou součástí ujednání o dodavatelském řetězci.

Úvěrové riziko

Společnost Ahold Delhaize nemá žádnou významnou koncentraci úvěrového rizika. Koncentrace úvěrového rizika s ohledem na pohledávky je omezená, protože zákaznická a dodavatelská základna Společnosti je široká a nesouvisející. Společnost používá k měření očekávaných úvěrových ztrát zjednodušený přístup IFRS 9, který využívá opravné položky na očekávané ztráty za celou dobu životnosti všech obchodních pohledávek. Pro měření očekávaných úvěrových ztrát byly obchodní pohledávky seskupeny na základě sdílených charakteristik úvěrového rizika a počtu dnů po splatnosti. Očekávaná ztrátovost je vypočítána na základě stavu nesplácení a skutečných historických zkušeností s úvěrovými ztrátami. V důsledku toho se vedení na základě analýzy stárnutí provedené k 31. prosinci 2023 domnívá, že není vyžadována žádná další rezerva na úvěrová rizika nad rámec běžného individuálního a kolektivního snížení hodnoty. Další informace o pohledávkách společnosti Ahold Delhaize naleznete v *Příloze 16* a *Příloze 18*.

Finanční transakce jsou uzavírány převážně s finančními institucemi investičního stupně. Společnost požaduje pro své depozitní a investiční produkty minimální krátkodobý rating A1/P1 a minimální dlouhodobý rating A3/A-. Společnost se může z provozních důvodů čas od času odchýlit od tohoto požadavku. Pokud jde o úvěrové riziko, derivátové smlouvy s protistranami jsou uzavírány především za standardních podmínek Mezinárodní asociace pro swapy a deriváty (International Swaps and Derivatives Association – ISDA). S určitými protistranami má Ahold Delhaize uzavřeny přílohy úvěrové podpory, které podstatně snižují riziko protistrany z důvodu smluvní výměny hotovostního kolaterálu. Společnost Ahold Delhaize dodržuje zásady, které omezují výši úvěrové expozice protistrany vůči jakékoli jednotlivé finanční instituci nebo investičnímu nástroji, a tyto expozice aktivně sleduje.

Riziko protistrany je měřeno součtem nominální hodnoty hotovosti, krátkodobých vkladů a obchodovatelných cenných papírů a tržní hodnoty derivátových nástrojů, očištěné od případného

30 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK A FINANČNÍ NÁSTROJE

POKRAČOVÁNÍ

poskytnutého zajištění. V důsledku toho dosáhla k 31. prosinci 2023 nejvyšší expozice vůči jedné finanční protistraně, s výjimkou fondů peněžního trhu s ratingem AAA, 183 milionů EUR (1. ledna 2023: 254 milionů EUR).

Kompenzace finančních nástrojů

Ahold Delhaize má několik finančních aktiv a finančních závazků, které podléhají kompenzaci nebo vymahatelným rámcovým dohodám o započtení a podobným dohodám.

Cash pool (sdružení hotovosti)

Společnost zavedla systém cash poolingu, který umožňuje efektivnější řízení denních potřeb provozního kapitálu zúčastněných provozních subjektů. Vypořádací mechanismus cash poolu zajišťuje externí finanční protistrana. Systém cash poolingu vystavuje Společnost jediné čisté částce u této finanční protistrany spíše než hrubé částce několika běžných účtů a kontokorentních zůstatků s více finančními protistranami. Z provozního hlediska jsou zůstatky ve sloučené pokladně (cash poolu) započteny. V souladu s pokyny IAS 32 týkajícími se kompenzace debetních a kreditních zůstatků pro účely finančního výkaznictví však musí být tyto zůstatky v rozvaze vykázány v hrubé výši (viz *Příloha 20* a *Příloha 26*).

Rámcové dohody ISDA pro deriváty

Společnost uzavřela několik rámcových dohod ISDA v souvislosti se svými derivátovými transakcemi. Obecně platí, že podle takových dohody jsou částky, které každá protistrana dluží druhé straně ve stejný den v souvislosti se stejnou transakcí splatnou ve stejné měně, agregovány do jediné čisté částky splatné jednou stranou druhé.

Za určitých okolností, pokud jsou všechny transakce podle rámcové dohody ISDA ukončeny, např. když dojde k úvěrové události, jako je prodlení s platbou, je vyhodnocena konečná hodnota a při vypořádání všech transakcí, které se řídí rámcovou smlouvou ISDA, je splatná pouze jedna čistá částka.

Dohody ISDA nesplňují kritéria pro započtení v rozvaze. Důvodem je skutečnost, že Společnost v současné době nemá právně vymahatelné právo na kompenzaci uznaných částek, protože právo na kompenzaci je vymahatelné pouze v případě budoucí události, jako je například neplnění závazků. Dohody ISDA jsou považovány za rámcová ujednání o započtení pro účely zveřejnění podle IFRS 7.

Následující tabulka ukazuje maximální expozici finančních aktiv a finančních závazků Společnosti, které podléhají kompenzačním nebo vymahatelným rámcovým dohodám o započtení a podobným dohodám, za rok končící 31. prosince 2023.

miliony EUR	Hrubé a čisté částky v rozvaze	Přijatá/zastavená hotovostní zajištění[1]	Čistá expozice
Aktiva			
Hotovost a peněžní ekvivalenty	**808**	**767**	**41**
Celkem	**808**	**767**	**41**
Závazky			
Přečerpání (bankovní kontokorenty)	**767**	**767**	**—**
Celkem	**767**	**767**	**—**

1 Částky, které nejsou kompenzovány v rozvaze, ale podléhají rámcovým dohodám o započtení (nebo podobným).

Riziko likvidity

Společnost Ahold Delhaize považuje disponibilní hotovostní zůstatky a finanční prostředky z provozních činností za své primární zdroje likvidity, doplněné o přístup k externím zdrojům finančních prostředků, je-li to považováno za nutné. Ahold Delhaize řídí krátkodobou likviditu na základě předpokládaných peněžních toků. K 31. prosinci 2023 sestávala likvidní pozice Společnosti primárně z 2 733 milionů EUR v hotovosti (včetně krátkodobých vkladů a podobných nástrojů a běžné části investic do dluhových nástrojů, upravenou o hotovost drženou v rámci ujednání o fiktivním cash poolingu) a revolvingové úvěrové facility ve výši 1.5 miliardy EUR, ze které bylo vyčerpáno 0 EUR.

Na základě aktuální provozní výkonnosti a likvidní pozice Společnost věří, že její likvidní pozice bude dostatečná pro provozní kapitál, kapitálové výdaje, závazky související s akvizicemi, platby úroků, dividendy, oznámený program zpětného odkupu akcií v hodnotě 1 miliardy EUR a plánované splátky dluhu na následujících 12 měsíců. Kromě toho má Společnost přístup k částce, která je k dispozici na její revolvingové úvěrové facilitě, jakož i k trhům dluhového kapitálu na základě svých aktuálních úvěrových ratingů.

Následující tabulky shrnují očekávaný profil splatnosti finančních závazků Společnosti (včetně derivátů) k 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023 na základě smluvních nediskontovaných plateb.

Byly zahrnuty všechny finanční závazky držené k datu podání zprávy, pro které jsou platby již smluvně dohodnuty. Částky v cizí měně byly přepočteny pomocí kurzu k datu podání zprávy. Peněžní toky plynoucí z finančních nástrojů s variabilními úrokovými platbami byly vypočteny pomocí úrokových sazeb forwardové křivky k 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023. Informace o riziku likvidity souvisejícímu se zárukami naleznete v *Příloze 34*.

Rok končící 31. prosince 2023

		Smluvní peněžní toky			
miliony EUR	Čistá účetní hodnota	Do 1 roku	Od 1 roku do 5 let	Po 5 letech	Celkem
Nederivátové finanční závazky[1]					
Dluhopisy	**(4 758)**	**(889)**	**(2 607)**	**(2 071)**	**(5 566)**
Ostatní půjčky	**(3)**	**—**	**—**	**(3)**	**(3)**
Finanční závazky	**(163)**	**(27)**	**(68)**	**(1)**	**(97)**
Splatné závazky	**(8 278)**	**(8 278)**	**—**	**—**	**(8 278)**
Krátkodobé půjčky	**(1 017)**	**(1 017)**	**—**	**—**	**(1 017)**
Závazky ze zajistné smlouvy	**(283)**	**(124)**	**(142)**	**(51)**	**(317)**
Ostatní dlouhodobé finanční závazky	**(58)**	**(10)**	**(52)**	**—**	**(62)**
Ostatní	**(24)**	**(15)**	**—**	**—**	**(15)**
Derivátové finanční závazky					
Deriváty	**(32)**	**(1)**	**—**	**(32)**	**(32)**

1 Analýza splatnosti leasingových závazků je uvedena v *Příloze 33*.

30 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK A FINANČNÍ NÁSTROJE

POKRAČOVÁNÍ

Rok končící 1. ledna 2023, přepočteno

miliony EUR	Čistá účetní hodnota	Smluvní peněžní toky: Do 1 roku	Od 1 roku do 5 let	Po 5 letech	Celkem
Nederivátové finanční závazky[1]					
Dluhopisy	(4 373)	(129)	(2 854)	(2 289)	(5 273)
Ostatní půjčky	(193)	(193)	—	(3)	(196)
Finanční závazky	(194)	(33)	(93)	(9)	(135)
Splatné závazky[2]	(8 162)	(8 162)	—	—	(8 162)
Krátkodobé půjčky	(915)	(915)	—	—	(915)
Závazky ze zajistné smlouvy[2]	(302)	(135)	(143)	(60)	(337)
Ostatní dlouhodobé finanční závazky	(269)	(64)	(205)	(1)	(270)
Ostatní	(26)	(15)	—	—	(15)
Derivátové finanční závazky					
Deriváty	(26)	—	—	(26)	(26)

1 33 Analýza splatnosti leasingových závazků je uvedena v *Příloze 33*.

2 Číselné údaje za předchozí rok byly přepočteny z důvodu implementace IFRS 17, viz *Příloha 3*.

Úvěrové ratingy

Udržování úvěrových ratingů investičního stupně je základním kamenem finanční strategie společnosti Ahold Delhaize, protože takové ratingy optimalizují náklady na financování a usnadňují přístup k různým věřitelům a trhům. Aktuální úvěrové hodnocení společnosti Ahold Delhaize od vyžádaných ratingových agentur jsou následující:

- Standard & Poor's: Podnikový úvěrový rating BBB, se stabilním výhledem od března 2023 (předchozí rating BBB přidělený v září 2022).
- Moody's: Úvěrový rating emitenta Baa1 se stabilním výhledem od února 2018 (předchozí rating Baa2 přidělený v srpnu 2015).

Řízení kapitálu

Hlavním cílem Společnosti při správě kapitálu je optimalizace zůstatků dluhu a vlastního kapitálu za účelem udržení budoucího rozvoje podnikání, udržení úvěrového ratingu na investičním stupni a maximalizace hodnoty pro akcionáře.

Ahold Delhaize může vyvážit svou kapitálovou strukturu několika způsoby, včetně výplaty dividend, splácení kapitálu, nových emisí akcií, zpětných odkupů akcií a vydání nebo splacení dluhu.

Finanční nástroje

Účetní klasifikace a reálné hodnoty finančních nástrojů

Následující tabulka uvádí reálnou hodnotu finančních nástrojů na základě kategorií finančních nástrojů společnosti Ahold Delhaize, včetně krátkodobých částí, ve srovnání s účetní hodnotou, ve které jsou tyto nástroje zahrnuty v rozvaze:

miliony EUR	31. prosince 2023: Účetní hodnota	31. prosince 2023: Reálná hodnota	1. ledna 2023, přepočteno: Účetní hodnota	1. ledna 2023, přepočteno: Reálná hodnota
Finanční aktiva v zůstatkové hodnotě				
Pohledávky z úvěrů	**129**	**130**	36	34
Obchodní a jiné (dlouhodobé) krátkodobé pohledávky[1]	**2 542**	**2 542**	2 379	2 379
Pohledávka z leasingu	**529**	**505**	518	498
Hotovost a peněžní ekvivalenty	**3 484**	**3 484**	3 082	3 082
Krátkodobé vklady a podobné investice	**15**	**15**	16	16
	6 699	**6 677**	6 031	6 009
Finanční aktiva v reálné hodnotě do zisku nebo ztráty				
Aktiva ze zajistné smlouvy[1]	**327**	**327**	333	333
Investice do dluhových nástrojů	**11**	**11**	136	136
	338	**338**	469	469
Finanční aktiva v reálné hodnotě vykázané do ostatního úplného výsledku				
Investice do kapitálových nástrojů	**27**	**27**	—	—
Derivátové finanční nástroje				
Deriváty	**—**	**—**	2	2
Celková finanční aktiva	**7 065**	**7 043**	6 501	6 479

1 Číselné údaje za předchozí rok byly přepočteny z důvodu implementace IFRS 17, viz *Příloha 3*.

miliony EUR	31. prosince 2023: Účetní hodnota	31. prosince 2023: Reálná hodnota	1. ledna 2023, přepočteno: Účetní hodnota	1. ledna 2023, přepočteno: Reálná hodnota
Finanční závazky v zůstatkové hodnotě				
Dluhopisy	**(4 758)**	**(4 617)**	(4 373)	(4 075)
Ostatní půjčky	**(3)**	**(3)**	(193)	(193)
Finanční závazky	**(163)**	**(80)**	(194)	(109)
Splatné závazky[1]	**(8 278)**	**(8 278)**	(8 162)	(8 162)
Krátkodobé půjčky	**(1 017)**	**(1 017)**	(915)	(915)
Splatný úrok	**(48)**	**(48)**	(37)	(37)
Ostatní dlouhodobé finanční závazky[2]	**(58)**	**(59)**	(269)	(268)
Ostatní	**(24)**	**(24)**	(26)	(26)
	(14 349)	**(14 126)**	(14 168)	(13 785)

30 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK A FINANČNÍ NÁSTROJE

POKRAČOVÁNÍ

Finanční závazky oceňované reálnou hodnotou do zisku nebo ztráty.				
Závazky ze zajistné smlouvy[1]	**(283)**	**(283)**	(302)	(302)
Derivátové finanční nástroje				
Deriváty	**(32)**	**(32)**	(26)	(26)
Celkové finanční závazky bez závazků z leasingu	**(14 665)**	**(14 442)**	(14 496)	(14 113)
Dlouhodobé závazky z leasingu	**(11 826)**	N/A	(11 965)	N/A
Celkové finanční závazky	**(26 491)**	N/A	(26 461)	N/A

1 Číselné údaje za předchozí rok byly přepočteny z důvodu implementace IFRS 17, viz *Příloha 3*.

2 Ostatní dlouhodobé finanční závazky týkající se společností FreshDirect a Cycloon byly vypořádány v roce 2023 (viz *Příloha 23*).

Z kategorií finančních nástrojů Ahold Delhaize se v reálné hodnotě oceňují a vykazují v rozvaze pouze deriváty, investice do dluhových a některých kapitálových nástrojů a aktiva (pasiva) ze zajištění. Tato ocenění reálnou hodnotou jsou zařazena do úrovně 2 hierarchie reálné hodnoty. Společnost používá vstupy jiné než kotované ceny, které jsou pozorovatelné pro aktivum nebo závazek, a to buď přímo (tj. jako ceny), nebo nepřímo (tj. odvozené z cen). Reálná hodnota derivátů je měřena buď tržním nebo výnosovým přístupem (zejména technikami současné hodnoty). Forwardové kontrakty v cizích měnách se měří pomocí kotovaných forwardových směnných kurzů a výnosových křivek odvozených z kotovaných úrokových sazeb, které odpovídají splatnosti kontraktů. Úrokové swapy jsou oceněny v současné hodnotě očekávaných budoucích peněžních toků. Očekávané budoucí peněžní toky jsou diskontovány pomocí příslušných výnosových křivek odvozených z kotovaných úrokových sazeb. V rozsahu, v jakém není smluvně požadováno žádné hotovostní zajištění, je ocenění derivátových nástrojů společnosti Ahold Delhaize upraveno o úvěrové riziko protistrany, tzv. Credit Valuation Adjustment (CVA), a také o vlastní kreditní riziko společnosti Ahold Delhaize, tzv. Debit Valuation Adjustment (DVA). Technika ocenění pro výpočet CVA/DVA je založena na relevantních pozorovatelných tržních vstupech.

Nejsou prováděny žádné úpravy CVA/DVA při oceňování určitých derivátových nástrojů, u kterých jsou jak Ahold Delhaize, tak její protistrany povinny skládat nebo splácet hotovostní zajištění, pokud hodnota derivátu překročí prahovou hodnotu definovanou ve smluvních ustanoveních. Taková hotovostní zajištění podstatně snižují dopad jak rizika protistrany, tak vlastního rizika nevýkonnosti společnosti Ahold Delhaize na hodnotu nástroje. Společnost Ahold Delhaize složila k 31. prosinci 2023 vklady jako zajištění v čisté výši 33 milionů EUR (1. ledna 2023: 26 milionů EUR). Protistrany mají povinnost vrátit vklady společnosti Ahold Delhaize po vypořádání smluv.

Účetní hodnota obchodních a jiných (dlouhodobých) krátkodobých pohledávek, hotovosti a peněžních ekvivalentů, závazků, krátkodobých vkladů a podobných nástrojů a ostatních krátkodobých finančních aktiv a závazků se blíží jejich reálným hodnotám z důvodu krátkodobé povahy těchto nástrojů, a u pohledávek z důvodu, že jakákoli očekávaná ztráta návratnosti se odráží ve ztrátě ze snížení hodnoty.

Reálné hodnoty kotovaných výpůjček, pro které existuje aktivní trh, jsou založeny na kotovaných cenách ke konci roku. Reálná hodnota ostatních nederivátových finančních aktiv a závazků, které nejsou obchodovány na aktivním trhu, je odhadnuta pomocí analýzy diskontovaných peněžních toků na základě tržních sazeb platných na konci roku.

Od 31. prosince 2023 obsahují krátkodobé vklady a podobné nástroje (15 milionů EUR) krátkodobé likvidní investice, které jsou považovány za součást finančních aktiv společnosti Ahold Delhaize pro správu hotovosti.

Deriváty

Reálné hodnoty, pomyslné částky, splatnosti a kvalifikace finančních derivátů pro účetní účely jsou uvedeny v tabulce níže:

		31. prosince 2023		
		Reálná hodnota		
miliony EUR	Splatnost	Aktiva	Závazky	Pomyslná hodnota
Forwardové smlouvy v cizí měně	Po 5 letech	**—**	**(11)**	**300**
Celkové zajištění peněžních toků		**—**	**(11)**	**300**
Forwardové komoditní kontrakty[1]	Do 1 roku	**—**	**(1)**	**8**
Úrokové swapy[2]	Po 5 letech	**—**	**(20)**	**181**
Celkové zajištění reálné hodnoty		**—**	**(21)**	**190**
Forwardové smlouvy v cizí měně	Do 1 roku	**—**	**—**	**66**
Deriváty celkem – bez úpravy o zajišťovacího účetnictví		**—**	**—**	**66**
Celkové derivátové finanční nástroje		**—**	**(32)**	**555**

		1. ledna 2023		
			Reálná	
miliony EUR	Splatnost	Aktiva	Závazky	Pomyslná hodnota
Forwardové komoditní kontrakty[1]	Do 1 roku	2	**—**	21
Úrokové swapy[2]	Po 5 letech	—	(26)	187
Celkové zajištění reálné hodnoty		2	(26)	207
Forwardové smlouvy v cizí měně	Do 1 roku	—	—	42
Deriváty celkem – bez úpravy o zajišťovacího účetnictví		—	—	42
Celkové derivátové finanční nástroje		2	(26)	249

1 Neefektivnost zajištění ve vztahu k forwardovým komoditním kontraktům byla v letech 2023 a 2022 zanedbatelná.
2 Neefektivnost zajištění ve vztahu k úrokovým swapům byla v letech 2023 a 2022 zanedbatelná.

30 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK A FINANČNÍ NÁSTROJE

POKRAČOVÁNÍ

Účetní pravidla

Finanční aktiva

Finanční aktiva jsou vykázána v okamžiku, kdy se Společnost stane stranou smluvních ustanovení o finančním nástroji. Finanční aktiva jsou odúčtována, když vyprší právo obdržet peněžní toky z finančních aktiv nebo pokud Společnost převede finanční aktivum na jinou stranu a neponechá si kontrolu nebo v podstatě všechna rizika a užitky související s aktivem. Nákupy a prodeje finančních aktiv v rámci běžného podnikání se účtují k datu vypořádání (tj. k datu, kdy je aktivum dodáno Společnosti nebo Společností).

Společnost při prvotním zaúčtování oceňuje svá finanční aktiva v reálné hodnotě plus, v případě finančního aktiva neoceňovaného reálnou hodnotou proti účtům nákladů nebo výnosů (FVPL), transakční náklady, které jsou přímo přiřaditelné pořízení nebo vydání finančního aktiva.

Při prvotním zaúčtování Společnost klasifikuje svá finanční aktiva jako následně oceněná buď (i) zůstatkovou hodnotou, (ii) reálnou hodnotou do ostatního úplného výsledku hospodaření (FVOCI) nebo (iii) FVPL na základě:

- obchodního modelu Společnosti pro správu finančních aktiv a současně
- charakteristiky smluvních peněžních toků finančního aktiva.

Po prvotním zaúčtování se finanční aktiva oceňují tak, jak je popsáno níže.

Finanční aktiva v zůstatkové hodnotě

Finanční aktiva se oceňují zůstatkovou hodnotou, pokud i) je finanční aktivum drženo v rámci obchodního modelu, jehož cílem je držet finanční aktiva za účelem inkasování smluvních peněžních toků; a ii) smluvní podmínky finančního aktiva stanoví konkrétní data peněžních toků tvořených výlučně splátkami jistiny a úroků z nesplacené částky jistiny.

Finanční aktivum oceněné v zůstatkové hodnotě je prvotně zaúčtováno v reálné hodnotě zvýšené o transakční náklady přímo přiřaditelné danému aktivu. Po prvotním zaúčtování je účetní hodnota finančního aktiva oceněného zůstatkovou hodnotou stanovena pomocí metody efektivní úrokové míry, snížená o případné ztráty ze snížení hodnoty.

Finanční aktiva Společnosti oceňovaná zůstatkovou hodnotou zahrnují pohledávky z úvěrů, čisté investice do leasingu, obchodní a jiné (dlouhodobé) krátkodobé pohledávky, hotovost a peněžní ekvivalenty, krátkodobé vklady a podobné nástroje.

Finanční aktiva v reálné hodnotě vykázané do ostatního úplného výsledku

Finanční aktivum se oceňuje hodnotou FVOCI, pokud i) je finanční aktivum drženo v rámci obchodního modelu, jehož cíle je dosaženo jak inkasem smluvních peněžních toků držet, tak prodejem finančních aktiv; a ii) smluvní podmínky finančního aktiva vedou k určitému datu ke vzniku peněžních toků, které jsou pouze splátkami jistiny a úroků z nesplacené částky jistiny.

Společnost má také možnost zařadit ostatní finanční aktiva do FVOCI. V takových situacích se pohyby reálné hodnoty vykazují v ostatním úplném hospodářském výsledku, ale případné vyplacené dividendy se vykazují ve výkazu zisku a ztráty.

Investice do dluhových nástrojů oceněných hodnotou FVOCI jsou prvotně zaúčtovány v reálné hodnotě plus transakční náklady přímo přiřaditelné danému aktivu. Po prvotním zaúčtování je aktivum oceněno reálnou hodnotou se změnami reálné hodnoty zahrnutými do ostatního úplného výsledku hospodaření. Kumulované zisky nebo ztráty zaúčtované do ostatního úplného výsledku hospodaření jsou reklasifikovány přímo do zisku nebo ztráty při odúčtování dluhového nástroje.

Po odúčtování investic do kapitálových nástrojů, které nejsou určeny k obchodování a pro které se Společnost při prvotním zaúčtování neodvolatelně rozhodla účtovat o investici do kapitálových nástrojů ve FVOIC, nedochází k následnému převedení zisků a ztrát z přecenění na reálnou hodnotu do zisku nebo ztráty.

Finanční aktiva oceněná FVPL

Pokud není splněna některá z výše uvedených podmínek pro klasifikaci finančních aktiv, je finanční aktivum klasifikováno „v reálné hodnotě do zisku nebo ztráty“ a oceněno v reálné hodnotě se změnami reálné hodnoty vykazovanými do zisku nebo ztráty.

Finanční aktivum oceněné FVPL je prvotně zaúčtováno v reálné hodnotě a jeho transakční náklady jsou vykázány do zisku nebo ztráty v okamžiku jejich vzniku. Zisk nebo ztráta z finančního aktiva oceňovaného FVPL se vykazuje ve výsledovce za období, ve kterém vznikl.

Společnost může při prvotním zaúčtování neodvolatelně označit finanční aktivum jako oceňované FVPL, pokud tak odstraní nebo významně sníží nekonzistenci v oceňování nebo vykazování, která by jinak vznikla z ocenění aktiv nebo závazků nebo z účtování zisků a ztrát z nich vzniklých na různých základech.

Finanční nástroje Společnosti oceněné FVPL zahrnují zajistná aktiva, deriváty a určité investice do dluhových nástrojů.

Znehodnocení finančních aktiv

Ke každému rozvahovému dni Společnost posuzuje, zda existují objektivní důkazy o tom, že došlo ke snížení hodnoty finančního aktiva nebo skupiny finančních aktiv, a vytváří opravnou položku na očekávané úvěrové ztráty u finančních aktiv oceněných buď naběhlou hodnotou, nebo reálnou hodnotou přes ostatní úplný výsledek hospodaření. Pokud se k datu vykázání úvěrové riziko související s finančním nástrojem od prvotního zaúčtování významně nezvýšilo, musí Společnost vyčíslit opravnou položku na ztrátu z tohoto finančního nástroje ve výši dvanáctiměsíčních očekávaných úvěrových ztrát. Pokud se k datu vykázání úvěrové riziko související s finančním nástrojem od prvotního zaúčtování významně zvýšilo, musí Společnost vyčíslit opravnou položku na ztrátu z tohoto finančního nástroje ve výši očekávaných úvěrových ztrát za dobu trvání. Společnost vždy oceňuje opravnou položku ve výši rovnající se očekávaným úvěrovým ztrátám z obchodních pohledávek, smluvních aktiv a leasingových pohledávek za dobu trvání.

Finanční závazky

Finanční závazky jsou vykázány v okamžiku, kdy se Společnost stane stranou smluvních ustanovení o finančním nástroji. Finanční závazky jsou odúčtovány, když závazky Společnosti uvedené ve smlouvě vyprší nebo jsou splněny nebo zrušeny.

Všechny finanční závazky jsou prvotně zaúčtovány v reálné hodnotě a v případě úvěrů a půjček snížené o přímo přiřaditelné transakční náklady.

30 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK A FINANČNÍ NÁSTROJE

POKRAČOVÁNÍ

Společnost klasifikuje všechny finanční závazky jako následně oceňované v zůstatkové hodnotě, s výjimkou derivátů a zajistných závazků. Případný rozdíl mezi výnosy a hodnotou při splacení je vykázán ve výkazu zisku a ztráty po dobu trvání úvěrů a krátkodobých výpůjček s použitím metody efektivní úrokové míry.

Finanční závazky jsou klasifikovány jako krátkodobé závazky, pokud Společnost nemá bezpodmínečné právo odložit vypořádání závazku alespoň po 12 měsících po rozvahovém dni.

Derivátové finanční nástroje

Všechny finanční deriváty jsou prvotně zaúčtovány v reálné hodnotě k datu uzavření smlouvy o derivátech a následně jsou ke konci každého účetního období přeceňovány na jejich reálnou hodnotu. Zisky a ztráty vyplývající z přecenění na reálnou hodnotu jsou vykázány ve výkazu zisku a ztráty jako zisky (ztráty) z reálné hodnoty finančních nástrojů, pokud není derivát kvalifikován a účinný jako zajišťovací nástroj v určeném zajišťovacím vztahu. Aby se derivátový finanční nástroj kvalifikoval jako zajišťovací nástroj pro účetní účely, musí Společnost zdokumentovat (i) na počátku transakce vztah mezi zajišťovacím nástrojem a zajištěnou položkou, jakož i své cíle v oblasti řízení rizik a strategie pro provádění různých zajišťovacích transakcí a (ii) její posouzení toho, a to jak na počátku zajištění, tak i průběžně, zda je derivát použitý v zajišťovací transakci vysoce účinný při kompenzaci změn reálných hodnot nebo peněžních toků zajištěných položek. O derivátech, které jsou označeny jako zajišťovací, se účtuje buď jako o zajištění peněžních toků, nebo o zajištění reálné hodnoty.

Efektivní část změn reálné hodnoty derivátů, které jsou označeny a splňují podmínky pro zajištění peněžních toků, se prvotně zaúčtuje do rezervy ze zajištění peněžních toků, která je samostatnou složkou vlastního kapitálu. Zisk nebo ztráta související s neefektivní částí jsou okamžitě vykázány ve výkazu zisku a ztráty. Částky kumulované ve vlastním kapitálu jsou převedeny do výkazu zisku a ztráty ve stejném období, ve kterém související expozice ovlivní výkaz zisku a ztráty. Pokud zajištění peněžních toků již nesplňuje kritéria pro zajišťovací účetnictví, veškeré kumulované zisky nebo ztráty existující ve vlastním kapitálu v té době zůstávají ve vlastním kapitálu a jsou reklasifikovány do výsledovky, když je očekávaná transakce konečně zaúčtována. Pokud se již neočekává, že dojde k očekávané transakci, kumulovaný zisk nebo kumulovaná ztráta existující ve vlastním kapitálu se okamžitě zaúčtují do výsledovky.

Změny reálné hodnoty derivátových nástrojů, které splňují podmínky pro účtování o zajištění reálné hodnoty, se účtují do výsledovky v obdobích, ve kterých nastanou, společně se všemi změnami reálné hodnoty zajištěného aktiva nebo závazku. Pokud zajišťovací nástroj již nesplňuje kritéria pro zajišťovací účetnictví, je úprava účetní hodnoty zajištěné položky amortizována ve výsledovce po dobu zbývající do splatnosti zajišťované položky.

Aktiva a pasiva ze zajistných smluv

V rámci programu samopojištění společnosti Ahold Delhaize je část pojistného rizika postoupena na základě smlouvy o zajištění, což je ujednání o sdružování mezi nespřízněnými společnostmi. V souladu s dohodou o sdružování Společnost přebírá podíl na rizicích smlouvy o zajištění, který je měřen ve vztahu k procentu účasti společnosti Ahold Delhaize na smlouvě. Společnost Ahold Delhaize uplatňuje PAA, protože zajistné smlouvy mají dobu krytí jeden rok nebo kratší. Aktiva ze zajistné smlouvy zahrnují odhadované zůstatky pohledávek související se zajistnými smlouvami nakoupenými Společností. Zajistné závazky představují očekávaná pojistná rizika související se zajistnými smlouvami prodanými Společností. Aktiva a pasiva ze zajistné smlouvy se oceňují na diskontovaném základě za použití akceptovaných pojistně-matematických metod.

Financování dodavatelského řetězce

Ujednání o financování dodavatelského řetězce nevystavují společnost Ahold Delhaize dalšímu úvěrovému riziku ani neposkytují společnosti Ahold Delhaize významnou výhodu dodatečného financování, a proto je pravidlem společnosti Ahold Delhaize zařazovat částky splatné na základě ujednání o financování dodavatelského řetězce s bankami jako obchodní závazky. V souladu s účetními pravidly Společnosti jsou obchodní závazky prezentovány jako provozní činnost v našich výkazech peněžních toků. Dodavatelé se rozhodují uzavřít tato ujednání, která jim poskytují možnost přístupu k dřívější platbě za výhodné úrokové sazby od banky na základě úvěrového ratingu společnosti Ahold Delhaize. Pokud dodavatelé nezvolí předčasnou platbu podle těchto ujednání, jejich faktury jsou hrazeny bankou za příslušných platebních podmínek.

31 TRANSAKCE SE SPŘÍZNĚNÝMI STRANAMI

Odměňování klíčových řídicích pracovníků

Klíčoví řídicí pracovníci jsou osoby, které mají pravomoc a odpovědnost za plánování, řízení a kontrolu činností Společnosti jako celku. Společnost považuje všechny členy výkonného výboru a dozorčí rady za klíčové řídicí pracovníky, jak je definováno v IAS 24 „Zveřejnění spřízněných stran“. Na konci roku 2023 se výkonný výbor skládal ze správní rady a tří dalších členů.

Celková odměna klíčových řídicích pracovníků dosáhla v roce 2023 částky 29 858 tisíc EUR (2022: 27 311 tisíc EUR). Tato částka zahrnuje opravu odhadované dodatečné daně ze mzdy v souvislosti s odchodem klíčových vedoucích pracovníků ze Společnosti, která je splatná v souladu s nizozemskými daňovými zákony, ve výši 1 238 tisíc EUR [2022: (555) tisíc EUR].

Odměna výkonného výboru včetně správní rady

Níže uvedená tabulka specifikuje odměny výkonného výboru, zahrnující členy správní rady a bývalé členy správní rady, jakož i další členy výkonného výboru, kteří nebyli součástí správní rady.

31 TRANSAKCE SE SPŘÍZNĚNÝMI STRANAMI POKRAČOVÁNÍ

tisíc EUR	2023 Členové správní rady[1]	2023 Bývalí členové správní rady[2]	2023 Ostatní členové výkonného výboru	2023 Celkem členové výkonného výboru	2022 Členové správní rady[1]	2022 Bývalí členové správní rady[2]	2022 Ostatní členové výkonného výboru	2022 Celkem členové výkonného výboru
Základní plat	**2 674**	**1 429**	**1 603**	**5 706**	3 686	—	1 402	5 088
EIP[3]	**3 168**	**1 246**	**1 900**	**6 314**	4 601	—	1 772	6 373
Ostatní[4]	**817**	**438**	**642**	**1 897**	1 168	6	807	1 981
Akciové náhrady[5]	**5 032**	**4 390**	**2 731**	**12 153**	10 036	—	2 157	12 193
Důchody[6]	**179**	**612**	**173**	**964**	554	—	80	634
Odměny členů výkonného výboru	**11 870**	**8 115**	**7 049**	**27 034**	20 045	6	6 218	26 269

1 Členy správní rady pro rok 2023 jsou Frans Muller, Jolanda Poots-Bijl, JJ Fleeman a Wouter Kolk. Členy správní rady pro rok 2022 jsou Frans Muller, Natalie Knight, Kevin Holt a Wouter Kolk.

2 Bývalými členy správní rady pro rok 2023 jsou Natalie Knight (odstoupila) a Kevin Holt (odešel do důchodu). Bývalými členy správní rady pro rok 2022 jsou Jeff Carr (odstoupil) a Pierre Bouchut (odešel do důchodu).

3 Pobídkový plán výkonného výboru (EIP) představuje nahromaděné roční peněžní pobídky, které mají být vyplaceny v následujícím roce, na základě celkové vážené výkonnosti EIP. Vysvětlení zásad odměňování Společnosti naleznete ve *Zprávě o odměňování*. Celkový výkonnostní násobitel pro rok 2023 činil 118,5 % pro správní radu a ostatní členy výkonného výboru (2022: 124.8 % pro správní radu a ostatní členy výkonného výboru).

4 Ostatní zahrnuje zejména hrubé příspěvky na čistý důchod, daňové kompenzace (daňové vyrovnání nebo refundace pro osoby žijící mimo svou zemi), příspěvky na bydlení, náklady na stěhování, mezinárodní školné, příspěvky zaměstnavatele na plány sociálního zabezpečení, věcné výhody, jako jsou služební auta, daňové poradenství, léčebné výlohy a související dorovnání z důvodu daňové povinnosti.

5 Reálná hodnota každého ročního přidělení je stanovena k datu poskytnutí a účtována do nákladů rovnoměrně po celé rozhodné období. Náklady na rok 2023 odrážejí letošní část přidělení akcií za předchozí čtyři roky (plány 2020 až 2023). Více informací o nákladech na akciové náhrady naleznete v *Příloze 32*. Akciové náhrady pro bývalé členy správní rady zahrnují částku 5 276 tisíc EUR pro Kevina Holta a částku (886) tisíc EUR pro Natalii Knight. Doba výkonu funkce Kevina Holta skončila k datu jeho odchodu do důchodu (tj. 31. prosince 2023), a proto byly náklady na plány 2020 až 2023 účtovány do nákladů po kratší dobu výkonu funkce. V případě Natalie Knight došlo k propadnutí plánů 2021, 2022 a 2023, což vedlo ke zrušení výdajů.

6 Penzijní náklady jsou celkové čisté pravidelné penzijní náklady na příslušné penzijní plány.

Podrobnější informace o odměňování jednotlivých členů správní rady jsou uvedeny ve *Zprávě o odměňování*.

Odměny členů dozorčí rady

Zásady odměňování dozorčí rady byly přijaty valnou hromadou akcionářů dne 13. dubna 2022 a nabyly účinnosti zpětně od 1. ledna 2022. Níže uvedená tabulka uvádí celkové odměny členů dozorčí rady.

tisíc EUR	2023 **Členové dozorčí rady**	2023 **Bývalí členové dozorčí rady**	2023 **Celkem dozorčí rada**	2022 Členové dozorčí rady	2022 Bývalí členové dozorčí rady	2022 Celkem dozorčí rada
Odměny členů dozorčí rady	**1 543**	**43**	**1 586**	1 556	41	1 597

Podrobnější informace o odměňování jednotlivých členů správní rady jsou uvedeny ve *Zprávě o odměňování*.

Společnost Ahold Delhaize neposkytuje členům správní nebo dozorčí rady půjčky ani zálohy. Neexistují žádné nesplacené půjčky ani zálohy. Společnost Ahold Delhaize nevydává záruky ve prospěch členů správní ani dozorčí rady. Žádné takové záruky neexistují.

Obchodní transakce

Společnost Ahold Delhaize v rámci svého podnikání uzavřela dohody s řadou svých dceřiných a přidružených společností. Tato ujednání se týkají transakcí se službami a dohod o financování. Transakce byly prováděny za tržní ceny. V průběhu let 2023 a 2022 uzavřela Společnost následující transakce s nekonsolidovanými spřízněnými stranami:

Za rok končící 31. prosince 2023

miliony EUR	Prodej spřízněným stranám	Nákupy od spřízněných stran	Pohledávky za spřízněnými stranami	Částky splatné spřízněným stranám	Závazky vůči spřízněným stranám
Cathedral Commons	—	**1**	—	—	**16**
Adhese	—	—	**5**	—	**8**
Ostatní	—	**5**	**3**	**2**	**8**
Celkem	—	**6**	**8**	**2**	**32**

Za rok končící 1. lednem 2023

miliony EUR	Prodej spřízněným stranám	Nákupy od spřízněných stran	Pohledávky za spřízněnými stranami	Částky splatné spřízněným stranám	Závazky vůči spřízněným stranám
Cathedral Commons	—	2	1	—	18
Adhese	—	—	4	—	8
Ostatní	—	3	4	—	4
Celkem	—	5	9	—	30

Tyto nekonsolidované spřízněné strany tvoří:

- Cathedral Commons Partners, LLC, společný podnik společnosti Ahold Delhaize v oblasti nemovitostí.
- Adhese, společnost zabývající se reklamními technologiemi, v níž Ahold Delhaize získala menšinový podíl v roce 2022.
- „Ostatní“, což zahrnuje zejména společné podniky v oblasti nemovitostí, ve kterých má Ahold Delhaize podíl a které drží nemovitosti provozované společností Ahold Delhaize a Loyalty Management Nederland B.V., společníkem Ahold Delhaize, který poskytuje služby související se správou zákaznických věrnostních programů určitým dceřiným společnostem Ahold Delhaize v Nizozemsku.
- JMR, společný podnik Ahold Delhaize v oblasti maloobchodu (viz *Příloha 15*). V letech 2023 a 2022 nedošlo k žádným významným transakcím se společností JMR.
- Super Indo, společný podnik Ahold Delhaize v oblasti maloobchodu (viz *Příloha 15*). V letech 2023 a 2022 nedošlo k žádným významným transakcím se společností Super Indo.
- Ahold Delhaize se účastní Coopernic a AMS, což jsou kooperativní evropské nákupní aliance zaměřené na dodavatele třetích stran. U těchto nákupních aliancí se vyskytují pozice pohledávek a závazků. Tyto transakce jsou považovány za transakce, které odrážejí výsledky sjednaných

nákupních podmínek s dodavateli třetích stran. Tyto transakce jako takové nejsou uvedeny ve výše uvedené tabulce transakcí se spřízněnými stranami.

Kromě toho jsou za spřízněné strany plány považovány Společnosti na požitky po skončení pracovního poměru v Nizozemsku a Spojených státech. Další informace o těchto plánech naleznete v *Příloze 24*.

32 AKCIOVÉ NÁHRADY

V roce 2023 se kompenzační program akciových náhrad společnosti Ahold Delhaize skládal z programu přidělování akcií s názvem Globální příležitost k odměně (Global Reward Opportunity – GRO). Celkové náklady na akciové náhrady GRO v roce 2023 byly 53 milionů EUR (2022: 65 milionů EUR). Programy akciových náhrad společnosti Ahold Delhaize jsou vypořádány kapitálem.

Reálná hodnota výkonnostních akcií v rámci přidělení GRO 2023 v roce 2023 činila k datu udělení 65 milionů EUR, z čehož 8 milionů EUR se týkalo členů správní rady. Reálná hodnota je účtována do nákladů během rozhodného období udělení a je upraven o očekávané roční propadnutí ve výši 4 % (2022: 4 %) s výjimkou členů správní rady. Náklady na akciové náhrady připadající na jednotlivé členy správní rady naleznete ve *Zprávě o odměňování*.

Program GRO

Hlavní charakteristiky výkonnostních akcií udělených v letech 2020 až 2023

Výkonnostní akcie udělené v rámci tohoto programu jsou přespány v den následující po výroční valné hromadě akcionářů ve třetím roce udělení, za předpokladu splnění určitých výkonnostních podmínek. Program GRO využívá tři finanční měřítka: návratnost kapitálu (RoC), základní růst zisku na akcii (EPS) a celkovou návratnost pro akcionáře (TSR) a také nefinanční měřítka výkonnosti související s cíli udržitelnosti.

Celková odměna v rámci GRO se skládá ze čtyř částí výkonnostních akcií. Prvních 35 % je spojeno s tříletým cílem RoC. Podle výkonnosti se počet přidělených výkonnostních akcií, které budou předány, může pohybovat mezi nulou a maximálně 150 % v poměru k počtu přidělených výkonnostních akcií.

U výkonnostních akcií udělených v letech 2020 a 2021 je dalších 35 % spojeno s tříletým cílem růstu EPS. U výkonnostních akcií udělených v letech 2022 a 2023 činí tato hodnota 25 %. Podle výkonnosti se počet přidělených výkonnostních akcií může pohybovat mezi nulou a maximálně 150 % v poměru k počtu udělených výkonnostních akcií.

Dalších 15 % celkové odměny GRO je vázáno na TSR (růst ceny akcií a vyplacené dividendy za výkonnostní období), přičemž výkonnost při převzetí se porovnává s výkonností TSR srovnatelné skupiny uvedené níže. Počet výkonových akcií, které budou předány, závisí na relativním hodnocení Společnosti ve srovnatelné skupině a může se pohybovat mezi nulou a maximálně 150 % v poměru k počtu udělených výkonových akcií (viz tabulka níže, kde jsou uvedeny procentuální podíly předaných akcií na základě hodnocení společnosti Ahold Delhaize ve srovnatelné skupině).

U zbývajících přidělených odměn v rámci GRO je výkonnost při převzetí měřena pomocí cílů udržitelnosti souvisejících s ambicemi Společnosti v oblasti zdraví a udržitelnosti. To se týká 15 % výkonnostních akcií přidělených v letech 2020 a 2021 a 25 % výkonnostních akcií přidělených v letech 2022 a 2023. Podle výkonnosti se počet přidělených výkonnostních akcií, které budou předány, může pohybovat mezi nulou a maximálně 150 % v poměru k počtu přidělených výkonnostních akcií.

Tabulka níže uvádí procento výkonnostních akcií, které mohou být převedeny na základě hodnocení TSR společnosti Ahold Delhaize v rámci srovnatelné skupiny, z výkonnostních akcií udělených v letech 2020 až 2023:

Pořadí programu GRO 2020–2023	Všichni účastníci
1	150 %
2	125 %
3	110 %
4	100 %
5	75 %
6	50 %
7–12	0 %

Srovnatelná výkonnostní skupina TSR pro výkonnostní akcie udělené v letech 2020 až 2023	
Tesco	Kroger
Carrefour	Costco
Metro Cash & Carry	Target
Casino Guichard-Perrachon	Walgreens Boots Alliance
J Sainsbury	Walmart
Albertsons[1]	

1 Pro udělení GRO 2020 a 2021 byla místo společnosti Albertsons použita společnost Wm Morrison.

Předání výkonnostních akcií v roce 2024

V roce 2024 budou předány výkonnostní akcie přidělené v roce 2021. Předání výkonnostních akcií bude zahrnovat výkonnostní akcie založené na výkonnosti Společnosti v oblastech RoC, EPS, TSR a udržitelnosti. Ke konci roku 2023 se společnost Ahold Delhaize umístila na sedmém místě ve srovnatelné skupině TSR pro přidělení z roku 2021. Na základě tohoto žebříčku TSR bylo rozhodné procento pro část výkonnostních akcií za rok 2021 závislé na výkonnosti TSR společnosti Ahold Delhaize 0 %.

Na konci každého vykazovaného období společnost Ahold Delhaize reviduje své odhady počtu výkonnostních akcií, u kterých se očekává, že budou předány na základě netržních podmínek pro předání (RoC, EPS a výkonnost v oblasti udržitelnosti). Společnost Ahold Delhaize zaúčtuje dopad revize původních odhadů, pokud existuje, ve výsledovce s odpovídající úpravou vlastního kapitálu.

Konečné procento předaných výkonnostních akcií za rok 2021, která závisí na RoC, EPS a výkonnosti v oblasti udržitelnosti společnosti Ahold Delhaize, je 127 %, 150 % a 150 %.

Očekává se, že 11. dubna 2024 bude převedeno maximálně 0,2 milionu výkonnostních akcií udělených v roce 2021 členům správní rady v rámci plánu Ahold Delhaize GRO. S výjimkou účelu financování daní a odvodů sociálního zabezpečení splatných ke dni předání nemohou členové správní rady prodávat akcie po dobu nejméně pěti let po datu udělení nebo do data odstoupení ze správní rady, pokud toto nastane dříve. Jakýkoli prodej akcií podléhá omezením obchodování osob zevnitř organizace (insiderů), která se na ně čas od času vztahují.

32 AKCIOVÉ NÁHRADY POKRAČOVÁNÍ

Očekává se, že 11. dubna 2024 bude převedeno maximálně 2,1 milionu výkonnostních akcií udělených v roce 2021 zaměstnancům Ahold Delhaize v rámci plánu Ahold Delhaize GRO. K datu předání mohou účastníci prodat všechny nebo část svěřených akcií s výhradou omezení obchodování zasvěcených osob, podle příslušných případů.

Společnost použije pro předání akcií vlastní akcie.

Následující tabulka shrnuje stav programu GRO v roce 2023 pro členy správní rady a pro všechny ostatní zaměstnance v souhrnu.

	Zbývající na začátku roku 2023	Přidělené	Výkonnostní úprava[1]	Převzato[2]	Propadlé	**Zbývající na konci roku 2023**
Členové správní rady						
Akcie členů správní rady[3]	972 859	396 449	108 057	442 107	153 682	**881 576**
Ostatní zaměstnanci						
Přidělení za rok 2020	1 798 912	(656)	573 860	2 353 191	18 925	**—**
Přidělení za rok 2021	1 717 846	11 636	—	2 032	95 588	**1 631 862**
Přidělení za rok 2022	1 690 569	10 199	—	1 481	122 174	**1 577 113**
Přidělení za rok 2023	—	2 007 364	—	—	95 629	**1 911 735**
Celkový počet akcií	6 180 186	2 424 992	681 917	2 798 811	485 998	**6 002 286**

1 Představuje úpravu počtu přidělených výkonnostních akcií vyplývajících z TSR, RoC, EPS a výkonnosti v oblasti udržitelnosti.
2 Datum převzetí přidělení za rok 2020 bylo 13. dubna 2023. Dne 13. dubna 2023 byla cena akcie 31,55 EUR.
3 Přehled akcií čekajících na předání členům správní rady je uveden ve *Zprávě o odměňování*. V důsledku toho, že se JJ Fleeman stal v roce 2023 členem správní rady, se 56 837 akcií v počátečním stavu přesunulo z položky „Ostatní zaměstnanci" do položky „Členové správní rady".

Oceňovací model a vstupní proměnné

Vážená průměrná reálná hodnota výkonnostních akcií v rámci ocenění GRO za rok 2023 udělených v roce 2023 pro všechny způsobilé účastníky včetně členů správní rady činila 21,24 EUR na akcii v případě výkonnostních akcií TSR a 28,00 EUR na akcii v případě výkonnostních akcií RoC, výkonnostních akcií EPS a výkonnostních akcií udržitelnosti (rok 2022 přepočteno: 14,27 EUR na výkonnostní akcii za TSR a 25,45 EUR na výkonnostní akcii za RoC, EPS a výkonnost v oblasti udržitelnosti). Reálné hodnoty výkonnostních akcií za RoC, EPS a udržitelnost jsou založeny na Black-Scholesově modelu. Reálné hodnoty výkonnostních akcií za TSR se určují pomocí simulačního modelu Monte Carlo, který bere v úvahu pravděpodobnost, že TSR společnosti Ahold Delhaize skončí na různých úrovních, a také očekávanou cenu akcií na každé úrovni. Nejdůležitější předpoklady použité při ocenění akcií přidělených v letech 2023 a 2022 byly následující:

	2023	2022
Konečná cena akcií k datu přidělení (EUR)	**31,30**	28,42
Bezriziková úroková sazba	**2,7 %**	0,4 %
Volatilita	**20,7 %**	22,0 %
Předpokládaný dividendový výnos	**3,7 %**	3,6 %

Očekávaná volatilita byla stanovena na základě historické volatility za období tří let.

Účetní pravidla

Reálná hodnota plánů akciových náhrad vypořádaných vlastním kapitálem k datu přidělení je účtována do nákladů, s odpovídajícím zvýšením vlastního kapitálu, rovnoměrně během rozhodných období přidělení. Kumulativní náklady vykázané ke každému rozvahovému dni odrážejí rozsah, v jakém uplynulo rozhodné období, a nejlepší odhad Společnosti týkající se počtu výkonnostních akcií, které budou nakonec předány. U odměn, které nakonec nebudou předány, se nevykazují žádné náklady, s výjimkou odměn, u nichž je předání podmíněno tržní podmínkou (např. celková návratnost pro akcionáře). S těmi se zachází jako s předanými bez ohledu na to, zda jsou tržní podmínky nakonec splněny či nikoli, za předpokladu, že jsou splněny všechny netržní podmínky (např. pokračující zaměstnání).

33 LEASINGY

Ahold Delhaize jako nájemce

Společnost Ahold Delhaize si pronajímá významný počet svých prodejen, jakož i distribučních center, skladů, kanceláří a dalších aktiv na základě nájemních smluv. Pronájmy maloobchodních prodejen jsou obvykle uzavřeny na období 10 až 25 let a pronájmy skladů a distribučních center na 10 let.

Společnost si také pronajímá vybavení, zejména IT vybavení, s průměrnou dobou trvání smlouvy čtyři roky. Většinu z nich tvoří krátkodobé pronájmy a/nebo pronájmy drobného majetku a Společnost se rozhodla nevykazovat u těchto pronájmů aktiva z práva k užívání a závazky z leasingu. Společnost očekává, že náklady vynaložené na krátkodobé pronájmy a pronájmy drobného majetku zůstanou v příštích letech víceméně konzistentní.

Práva k užívání aktiv

Další informace o aktivech z práva k užívání naleznete v *Příloze 12* a *Příloze 13*.

Závazky z leasingu

Následující tabulka shrnuje očekávaný profil splatnosti leasingových závazků Společnosti, jak je uveden v *Příloze 23* (dlouhodobá část) a *Příloze 26* (krátkodobá část) k 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023, v tomto pořadí, na základě nediskontovaných plateb.

miliony EUR	**31. prosince 2023**	1. ledna 2023
Méně než jeden rok	**1 694**	1 673
Jeden rok až pět let	**5 969**	5 822
Pět až deset let	**4 162**	4 085
10 až 15 let	**1 656**	1 774
Více než 15 let	**1 039**	1 162
Celkové nediskontované leasingové splátky	**14 520**	14 515
Závazky z leasingu zahrnuté v rozvaze	**11 826**	11 965
Krátkodobá část (*Příloha 26*)	**1 281**	1 327
Dlouhodobá část (*Příloha 23*)	**10 545**	10 637

33 LEASINGY POKRAČOVÁNÍ

Obecné

Pronájmy jsou řízeny místním vedení, a proto jsou jejich podmínky sjednávány individuálně a obsahují širokou škálu různých podmínek. Podmínky pronájmů nemovitostí zahrnují mimo jiné možnosti prodloužení a ukončení a také (dodatečné) variabilní platby. Velká část pronájmů nemovitostí také počítá se zvýšením leasingových splátek, které je založeno na změnách místních cenových indexů, které se stanovují zpravidla na roční bázi. Závazky z leasingu jsou přeceňovány tak, aby odrážely tyto upravené leasingové platby pouze v případě, že dojde ke změně peněžních toků.

Společnost nemá leasingové smlouvy s významnou garantovanou zbytkovou hodnotou ani kupními opcemi.

Žádný z leasingů společnosti Ahold Delhaize neukládá omezení schopnosti Společnosti vyplácet dividendy, vytvářet další dluhy nebo uzavírat další leasingové smlouvy.

Možnosti prodloužení a ukončení platnosti

Možnosti prodloužení a ukončení platnosti jsou součástí velkého počtu pronájmů nemovitostí napříč Společností. Většinu držených opcí na prodloužení a ukončení může uplatnit pouze Společnost, nikoli příslušný pronajímatel.

K 31. prosinci 2023 nebyly potenciální nezavázané budoucí peněžní toky v odhadované výši 38 miliard EUR (nediskontované) (2022: 39 miliard EUR) zahrnuty do závazku z leasingu (a aktiv z práva k užívání), protože není přiměřeně jisté, že nájemní smlouvy budou prodlouženy (nebo nebudou ukončeny).

Během aktuálního finančního roku byla částka 1 091 milionů EUR (2022: 1 030 milionů EUR) zaznamenána jako čistý nárůst aktiv z práva k užívání v důsledku přehodnocení a úprav leasingových smluv, které zahrnují mimo jiné efekt uplatnění opcí na prodloužení a ukončení platnosti a změny leasingových splátek v důsledku nárůstů souvisejících s inflací.

Tabulka níže shrnuje míru uplatnění opcí na ukončení platnosti.

	Počet smluv s opcemi na ukončení platnosti, které lze uplatnit k 31. prosinci 2023	Počet smluv s opcemi na ukončení platnosti, které nebyly uplatněny nebo jejichž realizace není považována za dostatečně jistou k 31. prosinci 2023	Počet smluv s opcemi na ukončení platnosti, které byly uplatněny nebo jejichž uplatnění se považuje za přiměřeně jisté k 31. prosinci 2023
	Počet pronájmů	Počet pronájmů	Počet pronájmů
Ahold Delhaize celkem	**2 586**	**2 308**	**278**

V zemích jako Řecko, Rumunsko a Srbsko je běžnou praxí mít možnost ukončit smlouvy po výpovědní lhůtě. Velká část výše uvedených možností ukončení se týká pronájmu vozidel v Řecku, Rumunsku a Srbsku.

V Belgii mají nájemní smlouvy na nemovitosti obvykle počáteční dobu trvání 27 let, přičemž maximální doba trvání je 45 let na základě tichého prodloužení smlouvy. Nájemce má ze zákona právo vypovědět nájemní smlouvu každé tři roky. V praxi jsou proto smlouvy v realitním systému evidovány jako smlouvy na 27 let s možností ukončení každé tři roky. Tyto možnosti ukončení jsou pak posuzovány jako součást stanovení doby pronájmu, která je obvykle stanovena na devět let v souladu s investičním cyklem v prodejnách.

V jiných zemích jsou možnosti ukončení platnosti omezené nebo žádné.

Variabilní platby

Variabilní platební podmínky se používají z různých důvodů, včetně minimalizace fixní základny pro nově založené prodejny nebo z důvodů řízení marže a provozní flexibility. Variabilní leasingové splátky se v rámci Společnosti značně liší:

- Většina variabilních platebních podmínek je založena na rozsahu procent tržeb prodejny. Procenta se liší podle smlouvy a obecně se pohybují mezi 1 % a 6 % čistých tržeb příslušné prodejny.
- Některé variabilní platební podmínky zahrnují doložky o minimálním nájemném.

Variabilní leasingové platby, které jsou závislé na tržbách, jsou vykázány ve výkazu zisku a ztráty v období, ve kterém nastane podmínka, která tyto platby spouští. Celkový finanční efekt používání variabilních platebních podmínek je ten, že prodejnám s vyššími tržbami vznikají vyšší náklady na pronájem. Společnost očekává, že výše variabilních plateb nájemného zůstane v příštích letech víceméně konzistentní.

Závazek k pronájmům, které ještě nezačaly

Kromě pronájmů zahrnutých v rozvaze podepsala společnost Ahold Delhaize nájemní smlouvy na nemovitosti ve výstavbě, které dosud nepřevzala. Budoucí nediskontované leasingové platby za tyto smlouvy dosahují přibližně 1 107 milionů EUR (2022: 1 334 milionů EUR). Čísla pro roky 2023 a 2022 se týkají především investičního závazku ve výši přibližně 1 miliardy USD na transformaci a rozšíření operací dodavatelského řetězce na východním pobřeží USA, který byl částečně vykázán v rozvaze v roce 2023. Očekává se, že složky leasingu pro druhé zařízení budou vykázány v rozvaze v první polovině roku 2024.

Transakce prodeje a zpětného leasingu

V letech 2023 a 2022 neproběhly žádné významné transakce prodeje a zpětného leasingu. V roce 2023 byl zisk z prodeje a zpětného leasingu ve výši 1 milionu EUR výsledkem transakcí v Nizozemsku, České republice a Srbsku. V roce 2022 byl zisk z transakcí prodeje a zpětného leasingu ve výši 1 milion EUR výsledkem transakcí v České republice.

Částky vykázané ve výsledovce

miliony EUR	2023	2022
Variabilní leasingové splátky nezahrnuté do ocenění závazků z leasingu	**(23)**	(19)
Náklady spojené s krátkodobými pronájmy	**(33)**	(36)
Náklady související s pronájmem drobného majetku, které nejsou uvedeny výše jako krátkodobý pronájem	**(19)**	(15)
Celkové náklady na nájem	**(75)**	(70)
Odpisy aktiv z práva k užívání	**(1 336)**	(1 300)
Narůstání úroků k leasingovému závazku	**(382)**	(356)
Zisky (ztráty) z transakcí prodeje a zpětného leasingu	**1**	1
Příjmy z podnájmu aktiv z práva k užívání	**63**	57

33 LEASINGY POKRAČOVÁNÍ

Během roku 2023 bylo zaznamenáno čisté snížení hodnoty ve výši 8 milionů EUR (2022: 2 milionů EUR) u práv k užívání aktiv (s výjimkou investičního nemovitého majetku) a 2 milion EUR (2022: 1 milion EUR) u aktiv z práva k užívání investičního nemovitého majetku. Toto snížení hodnoty se týká především prodeje společnosti FreshDirect. Společnost Ahold Delhaize nepožádala o úlevy na nájemné a žádné podstatné úlevy na nájemné nezískala.

Částky vykázané ve výkazu peněžních toků

miliony EUR	2023	2022
Celkový peněžní odtok za leasingy	**(1 891)**	(1 824)

Celkový peněžní odtok za leasingy se skládá ze splátek leasingových závazků (jak jistiny, tak i úrokové části leasingových splátek), peněžních toků z krátkodobých a drobných pronájmů a variabilních leasingových splátek nezahrnutých do ocenění závazků z leasingu.

Ahold Delhaize jako pronajímatel

Společnost Ahold Delhaize pronajímá svůj investiční nemovitý majetek (hlavně maloobchodní jednotky v nákupních centrech obsahujících prodejnu Ahold Delhaize) a také (částečně) dále pronajímá do podnájmu různé další nemovitosti, které má v pronájmu. Společnost Ahold Delhaize klasifikuje tyto pronájmy jako operativní nebo finanční leasingy.

Operativní leasingy

Následující tabulka uvádí analýzu splatnosti leasingových splátek, která ukazuje nediskontované leasingové splátky, které mají být obdrženy po datu účetní závěrky:

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Méně než jeden rok	**105**	92
Jeden až dva roky	**88**	71
Dva až tři roky	**70**	54
Tři až čtyři roky	**42**	38
Čtyři až pět let	**31**	25
Více než pět let	**68**	64
Celkové nediskontované leasingové splátky	**404**	344

Finanční leasingy

Čistá investice do leasingu

miliony EUR	2023	2022
Na začátku roku		
Krátkodobá část	**96**	91
Dlouhodobá část	**524**	475
Účetní hodnota na začátku roku	**620**	566
Narůstání úroků	**13**	12
Odprodej podniků	**(19)**	—
Splacené částky	**(117)**	(115)
Ztráty ze snížení hodnoty a jejich reverzování – čisté	**(1)**	1
Ukončení	**(1)**	(4)
Přehodnocení a úpravy	**43**	55
Přeřazení (do) z aktiv z práva k užívání	**104**	92
Kurzové rozdíly	**(5)**	12
Závěrečná účetní hodnota	**636**	620
Na konci roku		
Krátkodobá část	**98**	96
Dlouhodobá část	**538**	524
Účetní hodnota na konci roku	**636**	620

Následující tabulka uvádí analýzu splatnosti leasingových pohledávek, která ukazuje nediskontované leasingové splátky, které mají být obdrženy po datu účetní závěrky:

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Méně než jeden rok	**107**	105
Jeden až dva roky	**102**	98
Dva až tři roky	**89**	87
Tři až čtyři roky	**68**	71
Čtyři až pět let	**56**	57
Více než pět let	**161**	147
Celkové pohledávky z nediskontovaných leasingových splátek	**585**	565
Nepodchycené finanční příjmy	**(52)**	(44)
Celkové pohledávky z diskontovaných leasingových splátek	**533**	521
Kumulativní ztráty ze snížení hodnoty	**(4)**	(3)
Pohledávka z leasingu	**529**	518
Nezaručená zůstatková hodnota	**107**	101
Čistá investice do leasingu	**636**	620

Pohledávky z leasingu se týkají především nemovitostí. Termíny se pohybují především od pěti do 12 let.

V rezervě na snížení hodnoty nedochází k žádným významným změnám.

33 LEASINGY POKRAČOVÁNÍ

Společnost jako pronajímatel řídí rizika spojená s právy k podkladovým aktivům zejména prověřováním bonity nájemců před uzavřením nájemní smlouvy a sledováním neuhrazených leasingových splátek v rámci správy dlužníků. Kromě toho nájemní smlouvy obecně obsahují podmínky týkající se práv v případě opomenutí a prodlení. Nájemní smlouvy zřídka obsahují záruky zbytkové hodnoty.

Částky vykázané ve výsledovce

miliony EUR	2023	2022
Operativní leasingy		
Výnosy z nájmu související s fixními platbami operativního leasingu	**158**	151
Výnosy z nájmu související s variabilními platbami operativního leasingu	**4**	4
Celkový příjem z nájmu	**162**	155
Úrokový výnos z čisté investice do leasingu	**13**	12

Společnost Ahold Delhaize neposkytla žádné významné úlevy na nájemném.

Účetní odhady a úsudky

Tam, kde je Společnost nájemcem, musí vedení pro výpočet současné hodnoty leasingových splátek posoudit, zda smlouva obsahuje leasing, dobu leasingu a vhodnou diskontní sazbu.

Leasingové splátky jsou diskontovány s použitím úrokové sazby implicitní v leasingu. Pokud tuto sazbu nelze snadno určit, což je obecně případ leasingů uzavřených Společností jako nájemcem, vedení použije přírůstkovou výpůjční úrokovou sazbu, což je sazba, kterou by Společnost musela zaplatit, aby si vypůjčila finanční prostředky nezbytné k získání aktiva s podobnou hodnotu jako aktivum z práva k užívání v podobném ekonomickém prostředí s podobným trváním, zajištěním a podobnými podmínkami.

Pro stanovení přírůstkové výpůjční úrokové sazby Společnost používá „stavebnicový“ (build-up) přístup, který začíná bezrizikovou úrokovou sazbou upravenou o úvěrové riziko pro leasingy držené Společností a provádí úpravy specifické pro leasing, například související s trváním, zemí, měnou a zajištěním. Společnost čtvrtletně vypočítává přírůstkové výpůjční sazby pro každou zemi, kdy tyto jsou rozdělené do skupin podle doby trvání a pronajatých podkladových aktiv.

Při určování trvání leasingu vedení zvažuje všechny skutečnosti a okolnosti, které vytvářejí ekonomickou pobídku k uplatnění opce na prodloužení nebo neuplatnění opce na ukončení. Opce na prodloužení (nebo období po opcích na ukončení) jsou zahrnuty do doby leasingu pouze v případě, že je přiměřeně jisté, že leasing bude prodloužen (nebo nebude ukončen), a jako takový zahrnut do závazků z leasingu.

Pro pronájmy prodejen, distribučních center a skladů jsou obvykle nejdůležitější následující faktory:

- Očekává-li se, že jakékoli vylepšení majetku v pronájmu bude mít významnou zbývající hodnotu, je si Společnost obvykle přiměřeně jistá, že bude takový leasing prodloužen (nebo nebude ukončen).
- Pokud existují významné sankce za ukončení (nebo neprodloužení), Společnost si je obvykle přiměřeně jistá, že leasing bude prodloužen (nebo neukončen).
- V opačném případě Společnost zváží další faktory, včetně historických dob trvání leasingu a nákladů a zásahů do podnikání, které budou nutné k nahrazení pronajatého aktiva.

Doba trvání leasingu je přehodnocena, pokud je opce skutečně uplatněna (nebo neuplatněna) nebo pokud se Společnost stane povinnou ji uplatnit (či neuplatnit). Posouzení přiměřené jistoty je revidováno pouze v případě, že dojde k významné události nebo významné změně okolností, která toto posouzení ovlivňuje a je pod kontrolou nájemce, například když jsou provedeny významné investice do prodejny, jejichž životnost přesahuje aktuální dobu trvání pronájmu.

Pokud je Společnost pronajímatelem, klasifikace leasingu jako finančního leasingu nebo operativního leasingu vyžaduje posouzení reálné hodnoty pronajatého aktiva, ekonomické životnosti aktiva, posouzení zda zahrnout do doby leasingu opce na obnovení nebo ukončení platnosti a vhodnou diskontní sazbu pro výpočet současné hodnoty leasingových plateb, které mají být přijaty.

Uznání výnosů s ohledem na transakce prodeje a zpětného leasingu závisí na úsudku vedení, zda Společnost splnila všechny své závazky k plnění a zda je kontrola nad aktivem převedena na kupujícího, jakož i na stanovení reálné hodnoty aktiva.

Účetní pravidla

Definice leasingu

Podle IFRS 16 je smlouva leasingem nebo obsahuje leasing, pokud smlouva převádí právo ovládat používání identifikovaného aktiva po určitou dobu výměnou za protiplnění. Při vzniku nebo při přehodnocení smlouvy, která obsahuje leasingovou složku, Společnost alokuje protiplnění ve smlouvě ke každé leasingové a neleasingové složce na základě její relativní samostatné ceny.

Společnost uplatňuje výjimky z vykazování pro krátkodobé pronájmy (méně než 12 měsíců) a pronájmy drobných předmětů, které Společnost definovala jako nižší než 5 000 USD za položku (při akvizici). Platby za tyto osvobozené leasingy jsou vykazovány ve výsledovce rovnoměrně po dobu trvání leasingu.

Jako nájemce

Společnost vykazuje aktiva z práva k užívání, což představuje její právo k užívání podkladového aktiva, a závazek z leasingu, který představuje její závazek platit leasingové splátky, k datu zahájení leasingu.

Aktivum z práva k užívání je prvotně oceněno pořizovací cenou, která zahrnuje počáteční částku leasingového závazku upravenou o veškeré leasingové platby provedené k datu zahájení nebo před ním, plus veškeré vzniklé počáteční přímé náklady (například záloha na nájemné a provize z leasingové smlouvy), po odečtení obdržených pobídek. Aktivum z práva k užívání je u nabytých leasingů upraveno o jakákoli výhodná nebo nevýhodná leasingová práva uznaná jako součást alokace kupní ceny. Aktivum z práva k užívání je následně odepisováno lineární metodou po dobu trvání leasingu nebo po dobu životnosti podkladového aktiva, podle toho, která je kratší. Kromě toho je aktivum z práva k užívání sníženo o případné ztráty ze snížení hodnoty a upraveno o určitá přecenění závazku z leasingu.

33 LEASINGY POKRAČOVÁNÍ

Závazek z leasingu je prvotně oceněn v současné hodnotě leasingových plateb, které nejsou zaplaceny k datu zahájení, diskontovaných pomocí úrokové sazby implicitní v leasingu, nebo, pokud tuto sazbu nelze snadno určit, pomocí přírůstkové výpůjční sazby Společnosti. Společnost obecně používá jako diskontní sazbu svou přírůstkovou výpůjční úrokovou sazbu.

Společnost se rozhodla oddělit leasingové a neleasingové složky zahrnuté v leasingových splátkách u všech leasingů. Leasingové platby zahrnuté do ocenění závazku z leasingu zahrnují následující:

- Pevné platby, včetně vnitropodnikových pevných plateb.
- Variabilní leasingové splátky závislé na indexu nebo sazbě, které jsou zpočátku měřeny pomocí indexu nebo sazby k datu zahájení leasingu.
- Částky, o kterých se očekává, že budou splatné v rámci záruky zbytkové hodnoty.
- Cena realizace kupní opce, u které si je Společnost přiměřeně jistá, že ji uplatní
- Leasingové platby v období volitelného obnovení, pokud si je Společnost přiměřeně jistá, že uplatní opci na prodloužení, a sankce za předčasné ukončení leasingu, pokud si Společnost není přiměřeně jistá, že leasing předčasně neukončí.

Závazek z leasingu je oceněn v zůstatkové hodnotě za použití metody efektivní úrokové míry. Závazek z leasingu je následně zvýšen o úrokové náklady na závazek z leasingu a snížen o zaplacené leasingové splátky. Přeceňuje se v případě, že dojde ke změně budoucích leasingových splátek vyplývajících ze změny indexu nebo sazby, pokud dojde ke změně odhadu Společnosti týkající se očekávané částky, která bude splatná na základě záruky zbytkové hodnoty, nebo pokud Společnost změní své posouzení toho, zda uplatní opci na nákup, prodloužení nebo ukončení.

Když se závazek z leasingu tímto způsobem přecení, provede se odpovídající úprava účetní hodnoty aktiva z práva k užívání, nebo se vykáže do výsledovky, pokud byla účetní hodnota aktiva z práva k užívání snížena na nulu.

Závazek z leasingu je zahrnut v položce „Ostatní krátkodobé finanční závazky“ a „Ostatní dlouhodobé finanční závazky“.

Společnost používá úsudek pro stanovení doby trvání leasingu u leasingových smluv, ve kterých je nájemcem a které zahrnují opce na obnovení a ukončení platnosti. Posouzení, zda si je Společnost přiměřeně jistá, že takové opce uplatní, má dopad na dobu trvání leasingu, která významně ovlivňuje hodnotu vykázaných závazků z leasingu a aktiva z práva k užívání. Další informace naleznete v účetních odhadech a úsudcích.

Jako pronajímatel

Společnost klasifikuje leasingy jako finanční nebo operativní leasing na počátku leasingu podle toho, zda leasing věcně přenáší všechna rizika a odměny spojené s vlastnictvím podkladového aktiva. V rámci tohoto hodnocení Společnost posuzuje určité ukazatele, např. zda leasing trvá po většinu ekonomické životnosti majetku.

Leasing klasifikovaný jako finanční leasing vede k zaúčtování čisté investice do leasingu představující nárok Společnosti na platby nájemného. Hodnota čisté investice do leasingu je hodnota budoucích plateb nájemného, které mají být obdrženy, a nezaručená zůstatková hodnota podkladového aktiva diskontovaná pomocí sazby implicitní v leasingu.

Pokud je Společnost zprostředkujícím pronajímatelem, účtuje o svých podílech na hlavním leasingu a podnájmu samostatně. Posuzuje leasingovou klasifikaci podnájmu s odkazem na aktivum z práva k užívání vyplývající z hlavního leasingu, nikoli s odkazem na podkladové aktivum. Pokud je hlavní leasing krátkodobým pronájmem, na který Společnost uplatňuje výše popsanou výjimku, pak podnájem klasifikuje jako operativní leasing.

Pokud ujednání obsahuje leasingové a neleasingové složky, Společnost použije pro alokaci protiplnění ve smlouvě IFRS 15.

Společnost účtuje leasingové platby přijaté v rámci operativního leasingu jako výnosy rovnoměrně po dobu trvání leasingu v rámci položky „Příjem z nájmu“.

Prodej a zpětný leasing

Transakce prodeje a zpětného leasingu jsou definovány jako transakce, které vedou k prodeji podle IFRS 15 „Výnosy ze smluv se zákazníky“. Podle IFRS 15 musí prodávající-nájemce určit, zda se transakce kvalifikuje jako prodej, za který je vykázán výnos (tj. pokud je transakce skutečným prodejem, kde jsou splněny všechny povinnosti plnění a kontrola přešla na kupujícího-pronajímatele), nebo zda je transakce zajištěnou půjčkou. Přesněji řečeno, prodej se za prodej považuje, pokud neexistuje opce na zpětný odkup aktiva na konci doby leasingu.

Pokud se prodej ze strany Společnosti jako prodávajícího-nájemce kvalifikuje jako prodej, Společnost odúčtuje aktivum a zaúčtuje zisk (nebo ztrátu), který je omezen na poměrnou část celkového zisku (nebo ztráty) související s právy převedenými na kupujícího-pronajímatele. Kromě toho Společnost zaúčtuje aktivum z práva k užívání vyplývající ze zpětného leasingu a ocení jej v poměru k předchozí účetní hodnotě aktiva vztahující se k ponechanému právu k užívání. Společnost dále vykazuje závazek z leasingu.

Pokud se reálná hodnota protihodnoty za prodej nerovná reálné hodnotě aktiva nebo pokud platby za leasing neprobíhají za tržní sazby, provedou se úpravy pro ocenění výnosů z prodeje reálnou hodnotou následovně:

a. Jakékoli podmínky nižší než tržní by měly být zaúčtovány jako záloha na leasingové splátky.
b. Jakékoli podmínky vyšší než tržní by měly být účtovány jako dodatečné financování poskytnuté kupujícím-pronajímatelem.

Pokud se prodej ze strany Společnosti nekvalifikuje jako prodej, Společnost ponechá převedené aktivum ve své rozvaze a zaúčtuje finanční závazek ve výši převáděného výnosu nebo přijatých peněžních prostředků.

34 ZÁVAZKY A PODMÍNĚNÉ ZÁVAZKY

Závazky z investic

K 31. prosinci 2023 měla společnost Ahold Delhaize nesplacené závazky u investic do pozemků, budov a zařízení a investičního nemovitého majetku a do nehmotných aktiv ve výši přibližně 412 milionů EUR a 15 milionů EUR (1. ledna 2023: 579 milionů EUR a 17 milionů EUR). Tyto investiční závazky zahrnují smluvní závazky na příspěvky franšízantům. Podíl společnosti Ahold Delhaize na závazcích z kapitálových investic jejích nekonsolidovaných společných podniků JMR a Super Indo činil k 31. prosinci 2023 nulu (1. ledna 2023: nula).

Závazky k nákupu

Společnost Ahold Delhaize uzavírá závazky k nákupu s prodejci v rámci běžné obchodní činnosti. Společnost má kupní smlouvy s některými prodejci za různých podmínek, které vyžadují, aby společnost Ahold Delhaize nakupovala služby a předem stanovené objemy zboží a zboží, které není určeno k dalšímu prodeji za pevné ceny. K 31. prosinci 2023 činily závazky Společnosti k nákupu přibližně 3,2 miliardy EUR (1. ledna 2023: 2,8 miliardy EUR). Nákupní závazky zahrnují závazky ve výši 0,5 miliardy USD (0,5 miliardy EUR) týkající se dlouhodobé dohody o dodávkách mléka a mléčných výrobků se společností Maryland-Virginia Milk Producers Cooperative [2022: 0,8 miliard USD (0,7 miliard EUR)].

V závazcích z nákupu nejsou zahrnuty ty kupní smlouvy, na které Společnost Ahold Delhaize obdržela předem příspěvky pro prodejce, jako jsou platby předem za podpis smlouvy jako protiplnění za její závazky k nákupu. Tyto smlouvy mohou být obecně ukončeny bez splnění závazků k nákupu po splacení nerealizované částí zálohových příspěvků pro prodejce. Nerealizovaná část těchto zálohových příspěvků pro prodejce je zachycena v rozvaze jako závazek.

Jiné přísliby

Dohody o spolupráci

Dne 7. září 2023 vstoupila v platnost dohoda o spolupráci mezi společnostmi Albert Heijn a Jan Linders a 44 prodejen bylo v roce 2023 přeměněno na franšízové supermarkety Albert Heijn. V rámci spolupráce bylo dohodnuto několik příspěvků. V souvislosti s touto transakcí neexistují žádné významné nesplacené investiční závazky; hlavní část příspěvků je vykázána v rozvaze jako součást Ostatních dlouhodobých aktiv a Splatných závazků. Dne 1. září 2023 vstoupila v platnost také dohoda o převzetí 10 stávajících prodejen Albert Heijn společností Jan Linders. Akvizice DC společnosti Jan Linders a sídla společnosti Jan Linders byla plně dokončena 29. ledna 2024.

Závazky související s akvizicemi podniků

Dne 30. října 2023 společnost Ahold Delhaize oznámila, že se dohodla na převzetí 100 % rumunského maloobchodního prodejce potravin Profi Rom Food SRL (Profi) od společnosti MidEuropa. Společnost Profi je předním tradičním maloobchodním prodejcem potravin v Rumunsku, který v zemi provozuje 1 654 prodejen. Akvizice více než zdvojnásobuje velikost stávajícího rumunského podniku společnosti Ahold Delhaize, který působí pod značkou Mega Image a má 969 prodejen převážně v městských oblastech. Toto spojení doplní a rozšíří stávající rumunskou působnost společnosti Ahold Delhaize, aby mohla lépe obsluhovat městské i venkovské oblasti. Tato akvizice ještě podléhá schválení příslušnými regulačními orgány. Společnost Ahold Delhaize zaplatí hodnotu podniku ve výši přibližně 1,3 miliardy EUR, což odpovídá hodnotě podniku upravené o leasing ve výši 1,8 miliardy EUR (po zavedení IFRS 16). Akvizice bude ze 100 % financována z dluhu a její dokončení se očekává v roce 2024 po splnění obvyklých podmínek pro uzavření, včetně schválení regulačními orgány. Dne 23. listopadu 2023 uzavřela společnost Ahold Delhaize jednoletou nezajištěnou syndikovanou překlenovací facilitu ve výši 1,2 miliardy EUR s možností prodloužení o dva půlroční termíny; viz *Příloha 22*.

Podmíněné závazky

Záruky

Záruky třetím stranám vydané společností Ahold Delhaize lze shrnout následovně:

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Leasingové záruky	**626**	718
Záruky za úvěry	**6**	—
Podnikové záruky a záruky zpětného odkupu	**35**	13
Celkem	**667**	731

Částky uvedené v tabulce výše představují maximální nediskontované částky, které by Skupina mohla být nucena uhradit v rámci ujednání za celou zaručenou částku, pokud je tato částka nárokována protistranou záruky. U leasingových záruk je to založeno na závazných podmínkách pronájmu, které byly sděleny společnosti Ahold Delhaize.

Leasingové záruky

Společnost Ahold Delhaize nebo její dceřiné společnosti mohou být podmíněně odpovědné za leasingy, které byly postoupeny a/nebo převedeny na třetí strany v souvislosti s uzavřením a likvidací zařízení. Společnost Ahold Delhaize může být požádána, aby plnila finanční závazky vyplývající z těchto leasingů, pokud kterákoli ze třetích stran nebude schopna splnit své leasingové závazky. Záruky za leasing jsou založeny na nominální hodnotě budoucích minimálních leasingových splátek příslušných leasingových smluv. Částky leasingových záruk uvedené v tabulce výše nezahrnují náklady na údržbu společných prostor a daně z nemovitosti; tyto částky se mohou lišit v čase, podle regionu a podle nemovitosti. Některé částky související s těmito leasingy jsou vykázány jako rezerva nebo finanční závazek; více informací naleznete v *Příloze 23* a *Příloze 25*.

K 31. prosinci 2023 se 626 milionů EUR v nediskontovaných leasingových zárukách, jak je uvedeno v tabulce výše, týká hlavně odprodejů. Následující tabulka uvádí nediskontované leasingové záruky podle odprodeje:

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Odprodeje Tops	**252**	274
Odprodeje BI-LO/Bruno's	**127**	159
Odprodej Sweetbay, Harveys and Reid's	**62**	73
Odprodej Bottom Dollar Food	**72**	84
Ostatní[1]	**112**	128
Celkové leasingové záruky	**626**	718

1 Položka Ostatní zahrnuje hlavně odprodej prodejen léků v USA a odprodej společnosti Bradlees.

Na zlevněné bázi činí tyto záruky pronájmu 522 milionů EUR k 31. prosinci 2023 a 620 milionů EUR k 1. lednu 2023. Pokud bude společnost Ahold Delhaize vyzvána, aby splnila své závazky vyplývající z nesplacených leasingových záruk, má několik možností obrany, jak snížit hrubou expozici Společnosti.

34 ZÁVAZKY A PODMÍNĚNÉ ZÁVAZKY POKRAČOVÁNÍ

Záruky zpětného odkupu

Záruky zpětného odkupu se týkají závazku společnosti Ahold Delhaize zpětně odkoupit prodejny nebo zásoby od určitých franšízantů za předem stanovené ceny. Záruky zpětného odkupu odrážejí maximální vázanou hodnotu zpětného odkupu v rámci záruk. Z nesplacených záruk zpětného odkupu ve výši 11 milionů EUR vyprší platnost 9 milionů EUR v roce 2024 a 2 miliony EUR v roce 2025.

Odškodnění jako součást prodeje operací společnosti Ahold Delhaize

V příslušných prodejních smlouvách poskytuje společnost Ahold Delhaize obvyklá odškodnění, včetně případného porušení prohlášení a záruk, které často zahrnují, ale nejsou omezeny na úplnost knih a záznamů, vlastnické právo k aktivům, soupis materiálních smluv a ujednání, soudní spory, povolení, pracovní záležitosti a zaměstnanecké výhody a daně. Tato prohlášení a záruky obecně skončí, v závislosti na jejich specifických vlastnostech, několik let po datu příslušného data dokončení transakce.

Nejvýznamnější odprodej operací je popsán níže, a to v rozsahu, který již není zahrnut ve výše uvedené části záruky. Kromě toho existují specifické, omezené odškodnění pro řadu menších odprodejů společnosti Ahold Delhaize. Neočekává se, že souhrnný dopad případných nároků podle těchto ustanovení o odškodnění bude významný.

Odprodej Disco

V rámci odprodeje společnosti Disco S.A. („Disco“) v roce 2004 je společnost Ahold Delhaize povinna odškodnit společnost Disco a její kupující za výsledek uruguayského soudního sporu popsaného v části *Soudní řízení* této Přílohy. Povinnost odškodnění společnosti Ahold Delhaize související s tímto soudním sporem není omezena určitou částkou ani časovým obdobím.

Daně

Ahold Delhaize působí v řadě zemí a podléhá několika přímým a nepřímým daním, včetně daně z příjmu právnických osob, daně z přidané hodnoty, daně za prodej zboží a služeb a daně ze mzdy. Její příjem podléhá přímé a nepřímé dani v různých jurisdikcích, kde jsou tyto daně vybírány při různých daňových sazbách z daňového základu, který se liší podle daňových zákonů a jurisdikcí. Při určování pozice přímých a nepřímých daní je zapotřebí značného úsudku. Snažíme se organizovat naše záležitosti udržitelným způsobem s ohledem na platné předpisy jurisdikcí, ve kterých působíme. V důsledku toho, že společnost Ahold Delhaize operuje ve více jurisdikcích, je vystavena řadě různých daňových rizik, včetně, ale nejen, změn daňových zákonů nebo výkladů těchto daňových zákonů. Orgány v jurisdikcích, kde společnost Ahold Delhaize působí, mohou kontrolovat přímá a nepřímá daňová přiznání Společnosti a mohou nesouhlasit s pozicemi v těchto přiznáních. I když konečný výsledek těchto kontrol není jistý, společnost Ahold Delhaize zvážila přednosti svých evidenčních pozic ve svém celkovém hodnocení potenciálních daňových závazků jak u přímých, tak nepřímých daní a věří, že má ve své konsolidované účetní závěrce zaznamenané adekvátní závazky pro expozice vůči těmto záležitostem. Na základě jejího vyhodnocení potenciálních daňových závazků a předností evidenčních pozic společnosti Ahold Delhaize je nepravděpodobné, že potenciální daňové expozice přesahující částky, které jsou v současné době vykázány jako závazky v její konsolidované účetní závěrce, budou významné pro její finanční situaci nebo budoucí výsledky činnosti Společnosti.

Soudní řízení

Společnost Ahold Delhaize a některé její bývalé nebo současné dceřiné společnosti jsou zapojeny do řady soudních řízení, která zahrnují soudní spory v důsledku odprodejů, daní a zaměstnání, jakož i další soudní spory a šetření. Soudní řízení popsaná níže, ať už probíhající, hrozící nebo neprosazená, budou-li rozhodnuta nepříznivě nebo urovnána, mohou mít za následek závazky, které budou významné pro finanční situaci, výsledky operací nebo peněžní toky společnosti Ahold Delhaize. Společnost Ahold Delhaize může zahájit diskuse týkající se urovnání těchto a dalších řízení a může uzavřít dohody o urovnání, pokud se domnívá, že urovnání je v nejlepším zájmu akcionářů společnosti Ahold Delhaize. V souladu s IAS 37 „Rezervy, podmíněné závazky a podmíněná aktiva“ společnost Ahold Delhaize vykázala v souvislosti s těmito řízeními rezervy, které jsou uvedeny v její rozvaze.

Albert Heijn franchising

V roce 2014 uplatnilo sdružení Vereniging Albert Heijn Franchisenemers (sdružení franšízantů Albert Heijn – VAHFR) nároky vůči Albert Heijn Franchising B.V. (dceřiná společnost Ahold Delhaize – AHF) za roky 2008 až 2012, jejichž údajná hodnota v souhrnu přesahuje 200 milionů EUR.
Dne 24. 12. 2014 bylo v této věci zahájeno řízení. Dne 16. listopadu 2016 vydal Okresní soud v Haarlemu rozsudek, kterým zamítl všechny nároky VAHFR a žalobců. Dne 13. února 2017 se VAHFR a 240 jednotlivých žalobců proti rozsudku odvolali a v září 2017 uplatnili nevyčíslené nároky za roky 2008 až 2016.

Dne 23. července 2019 vydal odvolací soud rozsudek, kterým zamítl, kromě jednoho, všechny nároky VAHFR a žalobců. Dne 23. října 2019 VAHFR a žalobci podali kasační stížnost k Nejvyššímu soudu. Dne 18. června 2021 rozhodl Nejvyšší soud o zrušení rozsudku odvolacího soudu v Amsterdamu a postoupil věc odvolacímu soudu v Haagu. Řízení bude pokračovat poté, co VAHFR předloží věc soudu v Haagu. Toto rozhodnutí nemění naše hodnocení podstaty případu a AHF a její přidružené společnosti budou i nadále důrazně hájit své zájmy v soudním řízení.

Uruguayský soudní spor

Společnost Ahold Delhaize je společně s Disco a Disco Ahold International Holdings N.V. („DAIH“) stranou jednoho soudního sporu v Uruguayi souvisejícího s akvizicí akcií Velox Retail Holdings společností Ahold Delhaize v roce 2002 v kapitálu DAIH. Dva další související soudní spory v Uruguayi byly v roce 2013 rozhodnuty ve prospěch společnosti Ahold Delhaize bez jakéhokoli dalšího práva na odvolání ze strany žalobců. Náhrady škod uváděné žalobci, údajnými věřiteli některých uruguayských a dalších bank, dosahují přibližně 62 milionů USD (56 milionů EUR) plus úroky a náklady. V rámci prodeje společnosti Disco společnosti Cencosud v roce 2004 společnost Ahold Delhaize odškodnila společnosti Cencosud a Disco za výsledek těchto soudních řízení. Zbývající soudní spor stále probíhá. Společnost Ahold Delhaize je nadále přesvědčena, že nároky žalobců jsou neopodstatněné a bude se těmto nárokům i nadále důrazně bránit.

34 ZÁVAZKY A PODMÍNĚNÉ ZÁVAZKY POKRAČOVÁNÍ

Národní soudní spory týkající se opiátů na předpis

Několik amerických značek a dceřiných společností Ahold Delhaize bylo žalováno v řadě soudních sporů zahrnutých v In re: National Prescription Opiate Litigation (MDL No. 2804), což je soudní spor

týkající se více okresů (multi-district litigation – MDL), projednávaný u okresního soudu Spojených států amerických v severním okrese státu Ohio. MDL obsahuje tisíce případů podaných proti stovkám obžalovaných okresy, městy, nemocnicemi a dalšími subjekty, které se týkají dopadu zneužívání opiátů. Několik amerických značek a dceřiných společností společnosti Ahold Delhaize bylo rovněž žalováno v řadě soudních sporů probíhajících u soudů v New Yorku, které nejsou součástí MDL. Žaloby MDL a v New Yorku jmenují Ahold Delhaize jako žalovanou stranu, stejně jako různé dceřiné společnosti, včetně American Sales Company, LLC, která ukončila činnost předtím, než byla jmenována jako žalovaná strana v jakémkoli případu souvisejícím s MDL. Ačkoli soud řízení ve věcech MDL, v nichž byla společnost Ahold Delhaize nebo její dceřiné společnosti jmenovány, přerušil, a v současné době tedy nejsou aktivně projednávány, soud si vyžádal zprávy o stavu mnoha přerušených věcí (včetně těch, v nichž byla jmenována společnost Ahold Delhaize a její dceřiné společnosti). Věci řešené v New Yorku, v nichž byla společnost Ahold Delhaize nebo její dceřiné společnosti jmenovány, jsou v současné době rovněž přerušeny. Společnost Ahold Delhaize a její dceřiné společnosti jsou i nadále přesvědčeny, že proti nárokům žalobců existuje silná faktická a právní obrana. Společnost Ahold Delhaize není v současné době schopna předvídat výsledek těchto nároků.

Lékárenské regulační šetření

Značky Ahold Delhaize USA reagují na občanskoprávní vyšetřovací žádost (civil investigative demand – CID) amerického ministerstva spravedlnosti (U.S. Department of Justice – DOJ), ve spolupráci s několika státními generálními prokurátory, týkající se vyšetřování podle zákona o nepravdivých tvrzeních (False Claims Act) týkajícího se slevových programů lékáren na předpisy. Značky při tomto šetření spolupracují a komunikují s DOJ ohledně CID. Společnost Ahold Delhaize v rámci své spolupráce poskytla faktické informace, dokumenty a odpověděla na některé oficiální dotazy. Společnost Ahold Delhaize také vznesla právní argumenty zpochybňující významnou část vyšetřování DOJ. Společnost Ahold Delhaize není v současné době schopna předvídat načasování ani výsledek vyšetřování.

Ostatní soudní řízení

Kromě soudních řízení popsaných výše v této Příloze jsou společnost Ahold Delhaize a její bývalé nebo současné dceřiné společnosti účastníky řady dalších soudních řízení vyplývajících z jejich obchodních operací. Společnost Ahold Delhaize se domnívá, že konečné řešení těchto dalších řízení nebude mít v souhrnu podstatný nepříznivý dopad na finanční pozici, výsledky operací nebo peněžní toky společnosti Ahold Delhaize. Taková jiná soudní řízení však podléhají přirozené nejistotě a výsledek jednotlivých případů je nepředvídatelný. Je možné, že bude od společnosti Ahold Delhaize vyžadováno, aby vynaložila výdaje nad rámec stanovených rezerv v částkách, které nelze přiměřeně odhadnout.

Účetní odhady a úsudky

Účetní odhady a úsudky týkající se daní ze zisku naleznete v *Příloze 10*, odhady a úsudky týkající se rezervy a podmíněných závazků pak v *Příloze 25*.

35 SEZNAM DCEŘINÝCH SPOLEČNOSTÍ, SPOLEČNÝCH PODNIKŮ A PŘIDRUŽENÝCH SPOLEČNOSTÍ

Níže jsou uvedeny významné dceřiné společnosti, společné podniky a přidružené společnosti, které společnost Ahold Delhaize přímo nebo nepřímo vlastnila k 31. prosinci 2023. Dceřiné společnosti, společné podniky a přidružené společnosti, které nejsou důležité pro poskytování informací o skupině Ahold Delhaize, jak to vyžaduje nizozemské právo, jsou z tohoto seznamu vynechány.

Významné dceřiné společnosti (konsolidované)			Vlastnictví v %
Maloobchod v Evropě			
Nizozemsko			
Albert Heijn B.V.*	Zaandam		100 %
Albert Heijn Franchising B.V.*	Zaandam		100 %
Gall & Gall B.V.*	Zaandam		100 %
Etos B.V.*	Zaandam		100 %
bol.com B.V.*	Utrecht		100 %
Belgie			
Delhaize Le Lion / De Leeuw NV	Asse		100 %
Albert Heijn België NV / SA	Antverpy		100 %
Řecko			
"Alfa-Beta" Vassilopoulos Single Member S.A.	Atény		100 %
Srbsko			
Delhaize Serbia d.o.o. Beograd	Bělehrad		100 %
Rumunsko			
Mega Image SRL	Bukurešť		100 %
Česká republika			
Albert Česká republika, s.r.o.	Praha		100 %
Lucemburské velkovévodství			
Delhaize Luxembourg S.A.	Pommerloch		100 %
Maloobchod ve Spojených státech amerických			
Spojené státy			
The Stop & Shop Supermarket Company LLC	Quincy	Massachusetts	100 %
Food Lion LLC	Salisbury	Severní Karolína	100 %
The GIANT Company	Carlisle	Pensylvánie	100 %
Giant of Maryland LLC	Landover	Maryland	100 %
Hannaford Bros. Co., LLC	Scarborough	Maine	100 %
Ostatní			
Nizozemsko			
Ahold Delhaize Coffee Company B.V.*	Zaandam		100 %
Ahold Europe Real Estate & Construction B.V.*	Zaandam		100 %
Ahold Finance U.S.A., LLC*	Zaandam		100 %

Významné dceřiné společnosti (konsolidované)			Vlastnictví v %
Ahold Delhaize Nederland B.V.*	Zaandam		100 %
bol.com holding N.V.*	Utrecht		100 %
Delhaize “The Lion” Nederland B.V.*	Zaandam		100 %
Spojené státy			
ADUSA Commercial Holdings, Inc.	Salisbury	Severní Karolína	100 %
ADUSA Supply Chain Services, LLC	Salisbury	Severní Karolína	100 %
Ahold Information Services, Inc.	Greenville	Jižní Karolína	100 %
Ahold Lease U.S.A., Inc.	Quincy	Massachusetts	100 %
Ahold Delhaize USA, Inc.	Quincy	Massachusetts	100 %
Ahold U.S.A., Inc.	Quincy	Massachusetts	100 %
Delhaize America, LLC	Salisbury	Severní Karolína	100 %
Delhaize US Holding, Inc.	Salisbury	Severní Karolína	100 %
Guiding Stars Licensing Company, LLC	Scarborough	Maine	100 %
MAC Risk Management, Inc.	Quincy	Massachusetts	100 %
The MollyAnna Company	Williston	Vermont	100 %
Retail Business Services LLC	Salisbury	Severní Karolína	100 %
Peapod Digital Labs, LLC	Chicago	Illinois	100 %
Lucemburské velkovévodství			
Lion Lux Finance S.à.r.l.	Pommerloch		100 %
Lion Retail Holding S.à.r.l.	Pommerloch		100 %
Švýcarsko			
Ahold Delhaize Finance Company N.V.	Ženeva		100 %
Ahold Delhaize International Sàrl	Ženeva		100 %
Ahold Delhaize Licensing Sàrl	Ženeva		100 %
Curaçao			
Ahold Insurance N.V.	Willemstad		100 %
CUW B.V.	Willemstad		100 %

Významné společné podniky a přidružené společnosti (nekonsolidované)			Vlastnictví v %
JMR – Gestão de Empresas de Retalho, SGPS, S.A.	Lisabon	Portugalsko	49 %
P.T. Lion Super Indo	Jakarta	Indonésie	51 %

Pokud jde o individuální účetní závěrky nizozemských právnických osob zahrnutých do konsolidace, v podstatě všechny dceřiné společnosti využily výjimky stanovené v § 403, odst. 1 Knihy 2 nizozemského občanského zákoníku. Podle § 403 převzala společnost Ahold Delhaize společnou a nerozdílnou odpovědnost za dluhy vyplývající z právních úkonů těchto dceřiných společností. Určení toho, které nizozemské dceřiné společnosti Ahold Delhaize, ať už významné v kontextu této Přílohy, či nikoli, využívají výjimku 403, vyplývá z nizozemského obchodního rejstříku. Každá z těchto dceřiných společností podala prohlášení 403 společnosti Ahold Delhaize do nizozemského obchodního rejstříku. Výše uvedené významné dceřiné společnosti, které využívají výjimku 403, jsou označeny *.

36 NÁSLEDNÉ UDÁLOSTI

Nedošlo k žádným významným následným událostem.

FINANCE MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI

Výsledovka		270
Rozvaha		271
01	Významná účetní pravidla	272
02	Náklady podle druhů	272
03	Zaměstnanci	272
04	Poplatky	273
05	Daně ze zisku	273
06	Nehmotná aktiva	274
07	Finanční aktiva	274
08	Pohledávky	274
09	Vlastní kapitál akcionářů	275
10	Rezervy	276
1	Úvěry	276
12	Krátkodobá pasiva	276
13	Deriváty	276
14	Transakce se spřízněnými stranami	277
15	Závazky a podmíněné závazky	277
16	Rozdělení zisku	277
17	Následné události	278

LOCAL MATTERS

Giant Food
United States



ÚČETNÍ ZÁVĚRKA MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI

VÝSLEDOVKA

miliony EUR	Příloha	**52 ukončených týdnů 31. prosince 2023**	52 ukončených týdnů 1. ledna 2023
Vnitropodniková centrála a další přenesení daňové povinnosti		**59**	67
Režijní a administrativní náklady		**(56)**	(63)
Celkové provozní náklady	2	**(56)**	(63)
Provozní výsledek		**3**	4
Úrokové náklady		**(94)**	(60)
Ostatní finanční výnosy (náklady)		**(64)**	(50)
Čisté finanční náklady		**(158)**	(110)
Ztráta před daněmi ze zisku		**(155)**	(106)
Daně ze zisku	5	**49**	39
Výnosy z dceřiných společností a investice do společných podniků po daních ze zisku	7	**1 981**	2 614
Čistý výsledek		**1 874**	2 546

Připojené přílohy tvoří nedílnou součást této účetní závěrky mateřské společnosti.

ÚČETNÍ ZÁVĚRKA MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI

ROZVAHA

PŘED ROZDĚLENÍM VÝSLEDKU BĚŽNÉHO ROKU

miliony EUR	Příloha	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Aktiva			
Pozemky, budovy a zařízení		**—**	—
Nehmotná aktiva	6	**82**	78
Odložené daňové pohledávky	5	**13**	11
Finanční aktiva	7	**23 050**	23 119
Celková dlouhodobá aktiva		**23 145**	23 208
Pohledávky	8	**28**	23
Předplacené výdaje		**45**	35
Hotovost a peněžní ekvivalenty		**416**	179
Celková krátkodobá aktiva		**489**	238
Aktiva celkem		**23 634**	23 446
Závazky a vlastní kapitál akcionářů			
Vydaný a splacený základní kapitál		**10**	10
Emisní prémie		**8 413**	9 603
Rezerva pro převod měn		**173**	595
Rezerva pro zajištění peněžních toků		**(9)**	(1)
Rezervní účasti		**486**	454
Akumulovaný deficit		**3 808**	2 198
Čistý výsledek		**1 874**	2 546
Vlastní kapitál akcionářů	9	**14 755**	15 405
Rezervy	10	**1**	1
Úvěry	11	**6 053**	6 758
Dlouhodobé finanční závazky	13	**11**	—
Dlouhodobá pasiva celkem		**6 064**	6 758
Krátkodobá pasiva	12	**2 814**	1 281
Závazky a vlastní kapitál akcionářů celkem		**23 634**	23 446

Připojené přílohy tvoří nedílnou součást této účetní závěrky mateřské společnosti.

PŘÍLOHA K ÚČETNÍ ZÁVĚRCE MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI

1 VÝZNAMNÁ ÚČETNÍ PRAVIDLA

Základ sestavení

Účetní závěrka mateřské společnosti Ahold Delhaize byla připravena v souladu s částí 9, knihou 2 nizozemského občanského zákoníku. V souladu s §362 odst. 8 knihy 2 nizozemského občanského zákoníku, jsou pravidla vykazování a oceňování použitá v těchto účetních závěrkách mateřské společnosti stejná jako pravidla použitá v konsolidovaných účetních závěrkách (viz účetní pravidla týkající se hlaviček účetní závěrky v příslušných přílohách ke konsolidované účetní závěrce a v *Příloze 3* ke konsolidované účetní závěrce).

Investice do dceřiných společností, společných podniků a přidružených společností

Investice do dceřiných společností, společných podniků a přidružených společností se oceňují hodnotou čistých aktiv (ekvivalenční metoda účtování). Čistá hodnota aktiv je založena na ocenění aktiv (včetně goodwillu), rezerv a závazků a stanovení zisku, jak je popsáno v *Příloze 15* ke konsolidované účetní závěrce pro investice do společných ujednání a přidružených podniků. Goodwill je započten do účetní hodnoty čistého aktiva, pokud je investice do dceřiné společnosti pořízena prostřednictvím zprostředkující dceřiné společnosti Společnosti.

2 NÁKLADY PODLE DRUHŮ

Provozní náklady jsou specifikovány podle druhů takto:

miliony EUR	2023	2022
Náklady práce	**(25)**	(39)
Ostatní provozní náklady	**(17)**	(11)
Odpisy a amortizace	**(15)**	(13)
Celkové náklady podle druhů	**(56)**	(63)

Náklady práce zahrnují výdaje na zaměstnance ve výši 15 milionů EUR (2022: 19 milionů EUR), ostatní související náklady na zaměstnance ve výši 3 milion EUR (2022: 1 milion EUR) a další smluvní personální náklady ve výši 6 milionů EUR (2022: 18 milionů EUR).

3 ZAMĚSTNANCI

Průměrný počet zaměstnanců Koninklijke Ahold Delhaize N.V. v přepočtu na plné úvazky (FTE) během roku
2023 byl šest (2022: šest), z nichž žádný nebyl zaměstnán mimo Nizozemsko. Jeden člen správní rady působí jako člen správní rady mimo Nizozemsko na základě dohody o postoupení, ale není zaměstnán u společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V.

Současný počet zaměstnanců Koninklijke Ahold Delhaize N.V. se skládá především z členů výkonného výboru, což zahrnuje i správní radu. Platy, odvody na sociální zabezpečení a výdaje na důchody dosáhly v roce 2023 částek 15 milionů EUR, 2,0 milionu EUR a 0,2 milionu EUR (2022: 19 milionů EUR, 0,1 milionu EUR a 0,2 milionu EUR).

Informace o penzijním plánu definovaných dávek mateřské společnosti, odměnách správní a dozorčí rady a plánech akciových náhrad mateřské společnosti jsou uvedeny v *Příloze 24*, *Příloze 31* a *Příloze 32* ke konsolidované účetní závěrce.

Čistý penzijní závazek a čistý penzijní náklad se vypočítávají pouze na základě aktivních zaměstnanců mateřské společnosti.

4 POPLATKY AUDITORŮM

Náklady na služby poskytované nezávislým auditorem mateřské společnosti, společnostmi KPMG Accountants N.V. (KPMG) a PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (PwC) a jejími členskými firmami a přidruženými společnostmi společnosti Ahold Delhaize a jejím dceřiným společnostem v roce 2023 a v roce 2022 jsou specifikovány takto:

2023

tisíc EUR	KPMG	Členské firmy / přidružené společnosti	Celkem 2023
Poplatky za audit	**3 392**	**4 305**	**7 697**
Poplatky související s auditem	**858**	**123**	**981**
Poplatky za daňové poradenství	**—**	**—**	**—**
Celkem	**4 250**	**4 428**	**8 678**

2022

tisíc EUR	PwC	Členské firmy / přidružené společnosti	Celkem 2022
Poplatky za audit	3 190	4 887	8 077
Poplatky související s auditem	495	93	588
Poplatky za daňové poradenství	—	53	53
Celkem	3 685	5 033	8 718

Výše uvedené poplatky za audit se vztahují k postupům uplatňovaným na Společnost a její účetní jednotky konsolidačního celku účetními firmami a externími nezávislými auditory, jak je uvedeno v § 1, odst. 1 zákona o dozoru nad auditorskými společnostmi („Wet toezicht accountantsorganisaties – Wta"), jakož i nizozemskými a zahraničními účetními firmami, včetně jejich daňových služeb a poradních skupin. Tyto poplatky za audit se týkají auditu účetní závěrky bez ohledu na to, zda byla práce provedena během účetního období.

Poplatky za audit se týkají především auditu konsolidované účetní závěrky, jak je zahrnuta v části *Výkonnost: Účetní závěrka* v této výroční zprávě, určitých postupů týkajících se našich čtvrtletních výsledků a služeb souvisejících se zákonnými a regulačními hlášeními našich dceřiných společností. Ostatní poplatky související s auditem se týkají především ověřovacích služeb týkajících se nefinančních informací a dalších ověřovacích služeb. V roce 2022 se poplatky za daňové poradenství PwC vztahovaly ke službám v oblasti dodržování daňových předpisů poskytovaným v USA.

5 DANĚ ZE ZISKU

Následující tabulka specifikuje splatnou a odloženou daňovou složku daní ze zisku ve výsledovce:

miliony EUR	2023	2022
Splatné daně ze zisku – Nizozemsko	**50**	38
Odložené daně ze zisku – Nizozemsko	**(1)**	—
Daně ze zisku celkem	**49**	39

Efektivní sazba daně z příjmů

Následující tabulka uvádí do souladu zákonnou sazbu daně z příjmů s efektivní sazbou daně z příjmů ve výsledovce:

	2023 miliony EUR	2023 Sazba daně
Ztráta před daněmi ze zisku	**(155)**	
Úleva na daň z příjmů v zákonné daňové sazbě	**40**	**25,8 %**
Úpravy pro dosažení efektivní sazby daně z příjmů: Rezervy, (ne)odčitatelné položky a samostatné položky	**9**	**5,5 %**
Úleva (náklad) na daně ze zisku celkem	**49**	**31,3 %**

	2022 miliony EUR	2022 Sazba daně
Ztráta před daněmi ze zisku	(106)	
Úleva na daň z příjmů v zákonné daňové sazbě	27	5,8 %
Úpravy pro dosažení efektivní sazby daně z příjmů: Rezervy, (ne)odčitatelné položky a samostatné položky	11	0,7 %
Úleva (náklad) na daně ze zisku celkem	39	8,5 %

Odložená daň z příjmu

Významné složky a roční pohyby odložených daňových pohledávek a závazků k 31. prosinci 2023 a 1. lednu 2023 jsou následující:

miliony EUR	2. ledna 2022	Vykázáno ve výsledovce	Ostatní	1. ledna 2023	**Vykázáno ve výsledovce**	**Ostatní**	**31. prosince 2023**
Deriváty a půjčky	10	—	—	11	**(1)**	**3**	**13**
Smíšená sazba odložené daně daňové jednotky	—	—	—	—	**—**	**—**	**—**
Celkové hrubé odčitatelné dočasné rozdíly	10	—	—	11	**(1)**	**3**	**13**
Daňové ztráty a daňové slevy	—	—	—	—	**—**	**—**	**—**
Celková čistá pozice odložených daňových pohledávek	10	—	—	11	**(1)**	**3**	**13**
Celkové odložené daňové závazky	—	—	—	—	**—**	**—**	**—**
Čisté odložené daňové pohledávky	10	—	—	11	**(1)**	**3**	**13**

5 DANĚ ZE ZISKU POKRAČOVÁNÍ

Daně ze zisku ve vlastním kapitálu a úplném výsledku

Splatné a odložené daně ze zisku vykázané a převedené z vlastního kapitálu a úplného výsledku jsou následující:

miliony EUR	2023	2022
Zpětný odkup akcií	—	(1)
Deriváty a půjčky	3	—
Celkem	**2**	**(1)**

6 NEHMOTNÁ AKTIVA

miliony EUR	Nehmotná aktiva
Od 1. ledna 2023	
Oceněny pořizovacími náklady	129
Kumulovaná amortizace a ztráty ze snížení hodnoty	(51)
Účetní hodnota	**78**
Rok končící 31. prosince 2023	
Přírůstky	23
Mezipodnikové převody	(3)
Amortizace	(15)
Závěrečná účetní hodnota	**82**
K 31. prosinci 2023	
Oceněny pořizovacími náklady	148
Kumulovaná amortizace a ztráty ze snížení hodnoty	(66)
Účetní hodnota	**82**

Nehmotná aktiva zahrnují především software a vyvíjený software.

7 FINANČNÍ AKTIVA

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Investice do dceřiných společností, společných podniků a přidružených společností	**22 010**	22 399
Pohledávky z úvěrů za dceřinými společnostmi	**1 015**	682
Ostatní deriváty (viz *Příloha 13*)	**25**	38
Celková finanční aktiva	**23 050**	23 119

Investice do dceřiných společností, společných podniků a přidružených společností

miliony EUR	2023	2022
Začátek roku	**22 399**	20 667
Podíl na příjmu	**1 981**	2 614
Dividendy	**(1 880)**	(2 383)
Mezipodnikové převody	**62**	456
Podíl na ostatním úplném výsledku hospodaření (ztrátě) a ostatních změnách vlastního kapitálu	**(129)**	375
Kurzové rozdíly	**(424)**	670
Konec roku	**22 010**	22 399

Seznam dceřiných společností, společných podniků a přidružených společností naleznete v *Příloze 35* ke konsolidované účetní závěrce.

Pohledávky z úvěrů za dceřinými společnostmi

miliony EUR	2023	2022
Začátek roku	**682**	798
Mezipodnikové převody	**333**	(116)
Konec roku	**1 015**	682
Krátkodobá část	**—**	—
Dlouhodobá část úvěrů	**1 015**	682

8 POHLEDÁVKY

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Pohledávky za dceřinými společnostmi	**21**	20
Pohledávky za společnými podniky	**—**	—
Pohledávka daně z příjmů	**5**	—
Ostatní pohledávky	**2**	3
Pohledávky celkem	**28**	23

9 VLASTNÍ KAPITÁL AKCIONÁŘŮ

Vlastní kapitál akcionářů v účetní závěrce mateřské společnosti se rovná vlastnímu kapitálu připadajícímu kmenovým akcionářům uvedenému v konsolidované účetní závěrce s tím rozdílem, že zákonné rezervní účasti a kumulovaný zisk (deficit) jsou prezentovány samostatně.

Rezerva pro převod měn, rezerva na zajištění peněžních toků a rezervní účasti jsou zákonné rezervy, které jsou vyžadovány nizozemskými zákony. Rezervní účasti zahrnují zvýšení čisté hodnoty aktiv společných podniků a přidružených podniků od jejich prvního zahrnutí, snížené o jakékoli částky, které lze rozdělit bez právních nebo jiných omezení.

Pohyby vlastního kapitálu lze specifikovat následovně:

Pokud má rezerva pro převod měn nebo rezerva na zajištění peněžních toků záporný zůstatek, distribuce akcionářům Společnosti jsou omezeny na rozsah záporného zůstatku. Z celkového vlastního kapitálu k 31. prosinci 2023 ve výši 14 755 milionů EUR je nerozdělitelná částka 1 039 milionů EUR [1. ledna 2023: 1 407 milionů EUR (přepočteno) z celkového vlastního kapitálu ve výši 15 405 milionů EUR]. Další informace o dividendách z kmenových akcií naleznete v *Příloze 21* ke konsolidované účetní závěrce.

miliony EUR	Základní kapitál	Zákonné rezervy: Emisní prémie	Zákonné rezervy: Rezerva pro převod měn	Zákonné rezervy: Rezerva pro zajištění peněžních toků	Zákonné rezervy: Rezervní účasti	Ostatní rezervy včetně nerozděleného zisku[1]	Vlastní kapitál připadající kmenovým akcionářům
Zůstatek k 2. lednu 2022	**10**	**10 988**	**(75)**	**(2)**	**449**	**2 350**	**13 721**
Čistý zisk připadající kmenovým akcionářům	—	—	—	—	—	2 546	2 546
Ostatní úplný výsledek hospodaření připadající kmenovým akcionářům	—	—	670	1	—	378	1 049
Celkový úplný výsledek hospodaření připadající kmenovým akcionářům	—	—	670	1	—	2 925	3 595
Dividendy	—	—	—	—	—	(979)	(979)
Zpětný odkup akcií	—	—	—	—	—	(998)	(998)
Zrušení vlastních akcií	(1)	(1 385)	—	—	—	1 386	—
Úhrady vázané na akcie	—	—	—	—	—	66	66
Ostatní změny v rezervách	—	—	—	—	6	(6)	—
Zůstatek k 1. lednu 2023	**10**	**9 603**	**595**	**(1)**	**454**	**4 744**	**15 405**
Čistý zisk připadající kmenovým akcionářům	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**1 874**	**1 874**
Ostatní úplný výsledek hospodaření připadající kmenovým akcionářům	**—**	**—**	**(422)**	**(8)**	**—**	**(109)**	**(539)**
Celkový úplný výsledek hospodaření připadající kmenovým akcionářům	**—**	**—**	**(422)**	**(8)**	**—**	**1 765**	**1 335**
Dividendy	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**(1 044)**	**(1 044)**
Zpětný odkup akcií	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**(999)**	**(999)**
Zrušení vlastních akcií	**—**	**(1 189)**	**—**	**—**	**—**	**1 190**	**—**
Úhrady vázané na akcie	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**57**	**57**
Ostatní změny v rezervách	**—**	**—**	**—**	**—**	**31**	**(31)**	**—**
Zůstatek k 31. prosinci 2023	**10**	**8 413**	**173**	**(9)**	**486**	**5 682**	**14 755**

1 Ostatní rezervy zahrnují mimo jiné přecenění penzijních plánů definovaných požitků: Náklady na interně vyvinutý software jsou rovněž zahrnuty v ostatních rezervách (371 milionů EUR k 31. prosinci 2023 a 348 milionů EUR k 1. lednu 2023, přepočteno). Tyto náklady představují zákonnou rezervu.

10 REZERVY

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Rezerva na účasti	—	—
Další rezervy	1	1
Celkové rezervy	1	1

K 31. prosinci 2023 se očekává, že do jednoho roku bude využita nula (1. ledna 2023: nula).

11 ÚVĚRY

	31. prosince 2023		1. ledna 2023	
miliony EUR	Dlouhodobá	Krátkodobá	Dlouhodobá	Krátkodobá
Dluhopisy 750 EUR 0,875 %, splatné v roce 2024	—	750	750	—
Dluhopisy 600 EUR 0,250 %, splatné v roce 2025	600	—	600	—
Dluhopisy 500 EUR 1,125 %, splatné v roce 2026	500	—	500	—
Dluhopisy 500 EUR 1,75 %, splatné v roce 2027	500	—	500	—
Dluhopisy 500 EUR 3,5 %, splatné v roce 2028	500	—	—	—
Dluhopisy 600 EUR 0,375 %, splatné v roce 2030	600	—	600	—
Dluhopisy 470 USD 5,70 %, splatné v roce 2040	498	3	516	3
Dlouhodobé půjčky od dceřiných společností	2 864	438	3 302	—
Ostatní půjčky	—	—	—	190
Odložení finanční náklady	(9)	(7)	(11)	(5)
Úvěry celkem	6 053	1 184	6 758	189

Další informace o externích půjčkách naleznete v *Příloze 22* konsolidované účetní závěrky. K 1. lednu 2023 zahrnovaly ostatní úvěry čerpání úvěru ve výši 190 milionů EUR v rámci závazného úvěrového příslibu, jehož splatnost nastala v roce 2023 a který byl splacen. Úroky a data splatnosti dlouhodobých půjček od dceřiných společností jsou následující:

	31. prosince 2023		1. ledna 2023	
miliony EUR	Dlouhodobá	Krátkodobá	Dlouhodobá	Krátkodobá
Úvěr 0,4680 %, splatný v roce 2024	—	438	438	—
Úvěr 0,5010 %, splatný v roce 2026	391	—	391	—
Úvěr 2,898 %, splatný v roce 2027	125	—	125	—
Úvěr 2,208 %, splatný v roce 2027	171	—	171	—
Úvěr 0,2811 %, splatný v roce 2028	200	—	200	—
Úvěr 0,7656 %, splatný v roce 2028	700	—	700	—
Úvěr 6,875 %, splatný v roce 2029	458	—	458	—
Úvěr 2,109 %, splatný v roce 2029	300	—	300	—
Úvěr 3,394 %, splatný v roce 2031	520	—	520	—
Úvěry od dceřiných společností celkem	2 864	438	3 302	—

12 KRÁTKODOBÁ PASIVA

miliony EUR	31. prosince 2023	1. ledna 2023
Krátkodobé půjčky od dceřiných společností	1 487	919
Půjčky – krátkodobá část	1 184	189
Splatná daň z příjmu	—	40
Závazky vůči dceřiným společnostem	38	30
Splatný úrok	36	23
Ostatní krátkodobá pasiva	69	80
Celková krátkodobá pasiva	2 814	1 281

Krátkodobá pasiva jsou závazky, které jsou splatné do jednoho roku.

13 DERIVÁTY

Mateřská společnost pravidelně uzavírá derivátové smlouvy s bankami k zajištění směnných a úrokových rizik mateřské společnosti nebo jejích dceřiných společností. Derivátové smlouvy, které jsou uzavírány za účelem zajištění expozic dceřiných společností, jsou obecně zrcadleny mezipodnikovými

derivátovými smlouvami s dceřinými společnostmi, které jsou vystaveny zajištěným rizikům, za v podstatě stejných podmínek jako externí derivátové smlouvy. V této účetní závěrce mateřské společnosti jsou externí derivátové smlouvy a mezipodnikové derivátové smlouvy vykázány v rozvaze samostatně. V situacích, kdy externí derivátová smlouva splňuje podmínky pro zajišťovací účetnictví v konsolidované účetní závěrce, jsou externí derivátová smlouva a mezipodniková derivátová smlouva vykázány jako „Externí zajišťovací deriváty" a „Vnitropodnikové zajišťovací deriváty". V situacích, kdy externí derivátová smlouva nesplňuje podmínky pro zajišťovací účetnictví v konsolidované účetní závěrce, jsou externí derivátová smlouva a mezipodniková derivátová smlouva vykázány jako „Ostatní externí deriváty" a „Ostatní vnitropodnikové deriváty".

13 DERIVÁTY POKRAČOVÁNÍ

Pohyby reálné hodnoty externích derivátových smluv, které byly uzavřeny za účelem zajištění expozice dceřiných společností, se účtují přímo do výnosů, kde účinně kompenzují pohyby reálné hodnoty zrcadlových vnitropodnikových derivátů, které jsou rovněž účtovány přímo do výnosů. Podrobnosti o těchto derivátových smlouvách, ostatních finančních nástrojích a strategiích řízení rizik mateřské společnosti jsou uvedeny v *Příloze 30* ke konsolidované účetní závěrce a v tabulkách uvedených níže.

Dlouhodobé deriváty – aktiva

miliony EUR	2023	2022
Začátek roku	**38**	10
Změny reálné hodnoty	**(13)**	28
Konec roku	**25**	38

Krátkodobé deriváty – aktiva

V letech 2023 a 2022 neexistovaly žádná aktiva z krátkodobých derivátů.

Dlouhodobé deriváty – pasiva

miliony EUR	2023	2022
Začátek roku	**—**	—
Změny reálné hodnoty	**11**	—
Konec roku	**11**	—

Krátkodobé deriváty – pasiva

V letech 2023 a 2022 neexistovaly žádné závazky z krátkodobých derivátů.

14 TRANSAKCE SE SPŘÍZNĚNÝMI STRANAMI

Společnost Koninklijke Ahold Delhaize N.V. v rámci svého podnikání uzavřela dohody s řadou svých dceřiných a přidružených společností. Tato ujednání se týkají transakcí se službami a dohod o financování a byla provedena za tržní ceny.

15 ZÁVAZKY A PODMÍNĚNÉ ZÁVAZKY

Společnost Koninklijke Ahold Delhaize N.V., jakožto mateřská společnost, je smluvní stranou dohody o křížových zárukách ze dne 21. května 2007, ve znění pozdějších změn, se společnostmi Delhaize Le Lion/De Leeuw NV, Delhaize US Holding, Inc. a některými dceřinými společnostmi Delhaize US Holding, Inc., podle níž každá ze smluvních stran ručí plně a bezpodmínečně, společně a nerozdílně, za finanční zadlužení ostatních smluvních stran.
Dluhopisy a půjčky vydané některými dceřinými společnostmi jsou zaručeny mateřskou společností, jak je uvedeno v *Příloze 22* ke konsolidované účetní závěrce.

Mateřská společnost dále ručí za určité leasingové a další závazky dceřiných společností. Záruky vydané mateřskou společností týkající se finančních závazků třetích stran a nekonsolidovaných subjektů, jiné než ty v rámci křížové záruky uvedené výše, dosahují k 31. prosinci 2023 částky 466 milionů EUR (1. ledna 2023: 502 milionů EUR).

Kromě toho Společnost poskytla k 30. červenci 2010 záruku za nesplacené krátkodobé závazky společnosti Ahold Finance U.S.A., LLC vůči třetím stranám.

Mateřská společnost také poskytla k 31. prosinci 2020 záruku společnosti Giant Food související s dohodou o vypořádání FELRA a MAP. Mateřská společnost ručí za závazek společnosti Giant Food zaplatit veškeré částky, které jsou nezbytné ke splnění závazku financování, pouze v případě, že společnost Giant tyto závazky nesplní v době splatnosti. Záruka bude omezena na současnou hodnotu insolvenčních dávek PBGC splatných způsobilým účastníkům ze společnosti Giant a způsobilým účastníkům mimo společnost Giant v rámci nového plánu pro jednoho zaměstnavatele k 31. prosinci 2020. Další informace o plánu FELRA a MAP naleznete v *Příloze 24* ke konsolidované účetní závěrce.

Mateřská společnost poskytla obvyklá odškodnění, včetně případného odškodnění za porušení prohlášení a záruk uvedených v dohodách o prodeji aktiv. Záruky a soudní spory jsou dále uvedeny v *Příloze 34* ke konsolidované účetní závěrce. Podle její dohody o financování se společností Ahold Delhaize Pensioen je společnost Koninklijke Ahold Delhaize N.V. odpovědná za penzijní příspěvky.

Mateřská společnost tvoří daňovou jednotku s hlavními nizozemskými dceřinými společnostmi společnosti Ahold Delhaize pro účely nizozemské daně z příjmů právnických osob a nizozemské DPH, a z tohoto důvodu je společně a nerozdílně odpovědná za nizozemské závazky z daně z příjmů právnických osob a nizozemské závazky z DPH celé daňové jednotky. Převzetí závazku podle § 403, knihy 2 nizozemského občanského zákoníku jsou uvedena v *Příloze 35* ke konsolidované účetní závěrce.

16 ROZDĚLENÍ ZISKU

V případě schválení valnou hromadou akcionářů bude 25. dubna 2024 vyplacena konečná dividenda ve výši 0,61 EUR na kmenovou akcii. To je dodatek k záloze na dividendu ve výši 0,49 EUR na akcii, která byla již vyplacena 31. srpna 2023. Celková výplata dividend za celý rok 2023 by tedy činila 1,10 EUR na akcii (2022: 1,05 EUR).

17 NÁSLEDNÉ UDÁLOSTI

Informace o následných událostech jsou uvedeny v *Příloze 36* ke konsolidované účetní závěrce.

Zaandam, Nizozemsko

27. února 2024

Správní rada

Frans Muller

Jolanda Poots-Bijl

JJ Fleeman
Wouter Kolk

Dozorčí rada

Peter Agnefjäll (předseda)

Bill McEwan (místopředseda)

René Hooft Graafland

Katie Doyle

Helen Weir

Pauline van der Meer Mohr

Frank van Zanten

Jan Zijderveld

Julia Vander Ploeg

ZPRÁVA ESG

Úvod	280
Oblast životního prostředí	282
Společenské záležitosti	293
Správa	298
Taxonomie EU	300
Index TCFD	311

LOCAL MATTERS

MAXI Serbia



ÚVOD

V této části uvádíme přehled rámce pro podávání zpráv, který uplatňujeme na výkonnost ESG, a přehled činností, které do něj spadají. V této části jsou také uvedeny výsledky u nejdůležitějších ukazatelů, které sledujeme, jakož i informace o tom, jakou metodiku používáme pro měření výkonnosti a jaký proces sběru dat a jaké faktory bereme v úvahu při vykazování těchto ukazatelů. Více informací o našem řízení v této oblasti naleznete v části *Úvod do ESG*.

Vybrali jsme a přizpůsobili naše ukazatele ESG tak, aby splňovaly očekávání zúčastněných stran a poskytovaly informace potřebné k pochopení vývoje, výkonnosti, postavení a dopadu našich činností týkajících se témat ESG. Více informací o našem posouzení významnosti naleznete v části *Posouzení významnosti ESG* , více informací o významných tématech a našem přístupu naleznete v části *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)* a informace o našich výsledcích v oblasti významných témat úrovně 1 naleznete v části *Posouzení výkonnosti – Výkonnost skupiny*.

ZÁKLAD SESTAVENÍ

O našem pokroku podáváme zprávy v souladu se standardy Global Reporting Initiative (GRI). GRI udržuje komplexní standardy vykazování udržitelnosti, které byly vypracovány v rámci nezávislého procesu mnoha zúčastněných stran. Požadavky GRI jsou podrobnější a rozsáhlejší než povinnosti podávání zpráv podle současného použitelného právního rámce. Při vykazování taxonomie EU postupujeme v souladu s nařízením EU o taxonomii.

Zpráva ESG obsahuje informace za finanční rok 2023 se srovnatelnými údaji za rok 2022.
Finanční rok společnosti Ahold Delhaize je období trvající 52 nebo 53 týdnů, které končí v neděli nejblíže 31. prosinci.
Finanční rok 2023 sestával z 52 týdnů a skončil 31. prosince 2023. Viz také *Příloha 2*. Z praktického hlediska jsou některé ukazatele založeny na kalendářním roce, nikoli na 52týdenním finančním roce. Kvůli zaokrouhlování nemusí uvedená čísla přesně odpovídat uvedeným součtům.

Přehled toho, jak dodržujeme standardy GRI, najdete na webových stránkách společnosti Ahold Delhaize na adrese *www.aholddelhaize.com*. Podrobnosti o použitých definicích najdete v části *Definice a zkratky*.

Nastavení a úprava výchozích hodnot a oprava chyb

Abychom mohli smysluplně a konzistentně porovnávat ukazatele ESG, jako je například snižování emisí skleníkových plynů, v průběhu času, stanovili jsme datum výkonnosti, abychom mohli porovnat pokrok naší současné výkonnosti se stanovenou výchozí hodnotou. Toto datum výkonnosti se označuje jako výchozí rok. Používáme následující výchozí roky:

Emise skleníkových plynů v rozsahu 1 a 2: 2018 (byl použit rok 2018, protože cíl byl stanoven na začátek roku 2020)

Emise skleníkových plynů v rozsahu 3: 2020 (aktualizováno z roku 2018 v roce 2022 v rámci našich aktualizovaných cílů v rozsahu 3)

Plastové obaly: 2021 (rok 2021 byl posledním rokem, protože cíl byl stanoven v roce 2022)

Potravinový odpad: 2016 (v souladu s cílem SDG 12.3)

Pro konzistentní sledování výkonnosti v průběhu času může být nutné přepočítat výchozí úroveň v důsledku změny okolností, například odprodejů a akvizic, a dalších změn, včetně změny v metodice výpočtu nebo opravy chyb. Účelem přepočtu je porovnat skutečné údaje o výkonnosti s výchozími údaji. Zjištěné významné chyby jsou pokud možno opraveny i ve srovnávacích údajích. Pokud to není možné, je na relevantní fakta upozorněno. Dopady jsou považovány za významné (nebo podstatné), pokud lze důvodně očekávat, že jejich vynechání, nesprávné uvedení nebo zamlčení by mohlo ovlivnit rozhodnutí, která na základě těchto údajů činí primární uživatelé údajů o ESG.

ROZSAH / HRANICE:

Společnost Ahold Delhaize používá pro rozsah vykazování ESG přístup finanční kontroly, který se používá v konsolidované účetní závěrce, pokud nejsou k dispozici určité informace o ESG. V těchto případech jasně uvádíme omezení rozsahu a důvody, proč je vykazování informací o ESG omezeno. Více informací o obecných účetních zásadách používaných při konsolidaci naleznete v *Příloze 3* ke konsolidované účetní závěrce; více informací o společnosti a její činnosti naleznete v *Příloze 1*; a seznam dceřiných společností, společných podniků a přidružených společností naleznete v *Příloze 35*.

Z hlediska vykazování ESG zahrnují údaje prodejny ve vlastnictví společnosti, transakce s franšízovými a přidruženými prodejnami, kanceláře a distribuční centra (DC) ve vlastnictví společnosti a v pronájmu, včetně veškeré dopravy z DC do prodejen a letadel ve vlastnictví společnosti, pokud není výslovně uvedeno jinak.

Pokud není uvedeno jinak, jsou v údajích ESG zahrnuty všechny značky Ahold Delhaize konsolidované v účetní závěrce. Pokud jsme nedosáhli úplného souladu ve vykazování ukazatele pro rok 2023 a/nebo 2022, vysvětlujeme to v poznámkách pod čarou.

V případě emisí skleníkových plynů v rozsahu 3 se vykazování vztahuje na finanční rok 2022. Toto roční zpoždění vyplývá ze skutečnosti, že informace pro výpočet údajů jsou v některých případech získávány od třetích stran, a proto ke konci roku ještě nejsou k dispozici.

SHROMAŽĎOVÁNÍ A POUŽÍVÁNÍ ÚDAJŮ OD TŘETÍCH STRAN

Sběr dat pro řadu ukazatelů ESG, které uvádíme, je složitý úkol vzhledem k velkému počtu produktů, které mají naše značky ve svém sortimentu, a také vzhledem ke značnému počtu provozoven. Úplnost a přesnost údajů se u třetích stran, které nám dodávají transakční i základní údaje, liší. Ověřování všech těchto údajů je obtížný proces a kvalita údajů se liší podle značky a země a někdy závisí na ochotě ostatních stran v odvětví poskytnout údaje. Například ukazatele pro plastové obaly se do značné míry opírají o údaje třetích stran o hmotnosti a složení. Získávání přesných základních údajů o obalech vyžaduje pečlivost nejen na naší straně, ale také na straně třetích stran v našem hodnotovém řetězci.

Při výpočtech emisí skleníkových plynů používáme také zdroje dat třetích stran, například emisní faktory. Při absenci ověřených údajů třetích stran nebo vlastních zdrojů dat musíme emise v našem hodnotovém řetězci odhadovat pomocí standardních emisních faktorů, odhadů a extrapolace stávajících údajů. Kromě toho jsou pro stanovení našich ukazatelů rozhodující také údaje o výživových hodnotách, které nám poskytují třetí strany za účelem výpočtu označení Guiding Stars nebo Nutri-Score, a také hmotnost potravinového odpadu, který pro nás sbírají společnosti zpracovávající odpad třetích stran.

Podrobněji viz také odstavce o sběru dat a úvahách o příslušných uvedených ukazatelích.

ALTERNATIVNÍ MĚŘÍTKA NEFINANČNÍ VÝKONNOSTI

Při prezentaci a diskusi o výkonnosti v oblasti ESG používáme také vlastní metriky společnosti, pokud to umožňuje lepší pochopení výkonnosti společnosti Ahold Delhaize v oblasti ESG nebo pokud ještě nejsou vždy jasné požadavky na vykazování. Tyto vlastní metriky by neměly být posuzovány izolovaně a měly by být chápány a vykládány ve spojení s definicemi z části *Definice a zkratky*, protože jiné společnosti mohou tyto metriky definovat jinak než společnost Ahold Delhaize.

Kdykoli je to možné, jsou ukazatele založeny na prvcích celé skupiny, například na výrobcích vlastní značky, prodeji potravin, přidružených společnostech, skladových jednotkách a prodejních oblastech. Definice těchto témat jsou zahrnuty v části *Definice a zkratky* spolu s definicemi jiných alternativních měřítek nefinanční výkonnosti používaných ve zprávě ESG a jinde v této zprávě.

Některé ukazatele výkonnosti nepokrývají plně jednotlivá témata ESG. Například v případě „dostupných produktů“ podáváme zprávu o našem programu Šetříme pro naše zákazníky, ale nemáme ukazatel, který by konkrétně měřil cenovou dostupnost nebo dostupnost výrobků v našich prodejnách.

ZPRÁVA ESG

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

1 ZMĚNA KLIMATU

1a. Emise skleníkových plynů v rozsahu 1 a 2

Snažíme se snižovat emise skleníkových plynů ve vlastním provozu. Naše skvělé lokální značky pokračují v investicích do energetické účinnosti, zdokonalují své chladicí systémy, dále modernizují své logistické flotily, přecházejí z fosilních paliv a investují do iniciativ v oblasti obnovitelných zdrojů energie.

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022 přepočteno	Cíl 2030
Procentuální snížení absolutních emisí ekvivalentu CO_2 z vlastní činnosti (rozsah 1 a 2) – tržní přístup – oproti výchozímu stavu z roku 2018[1,2]	**35 %**	29 %	50 %
Celkové emise ekvivalentu CO_2 (v tisících tun) – tržní přístup[1]	**2 679**	2 891	
Změna celkových emisí ekvivalentu CO_2(v tisících tun) – tržní přístup[1] (oproti předchozímu roku)	**(212)**	67	
Celkové emise ekvivalentu CO_2 (v tisících tun) – přístup založený na umístění[1]	**3 539**	3 542	
Rozsah 1 na základě umístění (tisíce tun)[1]	**1 867**	1 873	
Rozsah 1 – Únik chladiva – emise ekvivalentu CO_2 (v tisících tunách)	**1 323**	1 305	
Rozsah 1 – Vytápění – emise ekvivalentu CO_2 (v tisících tunách)	**292**	309	
Rozsah 1 – Vlastní doprava – emise ekvivalentu CO_2 (v tisících tunách)	**252**	259	
Rozsah 2 podle trhu (tisíce tun)[1]	**812**	1 017	
Rozsah 2 – Spotřeba elektrické energie (v tisících tun) – podle trhu	**794**	998	
Rozsah 2 – Využití dováženého tepla (v tisících tun) – podle trhu	**18**	19	
Rozsah 2 na základě umístění (tisíce tun)	**1 672**	1 668	

1 Údaje za rok 2022 a výchozí hodnota za rok 2018 byly přepočteny; více informací naleznete v odstavci *„Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty“* níže.

2 Snížení se počítá oproti výchozí hodnotě z roku 2018 ve výši 4 095 tisíc tun emisí ekvivalentu CO_2; viz sesouhlasení níže. (V roce 2022 činila výchozí hodnota 4 164 tisíc tun).

Spotřeba energie

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022
Spotřeba energie zařízení (miliony kWh)	**6 812**	6 973
Celková obnovitelná elektřina vyrobená na místě (miliony kWh)[1]	**37**	30
Certifikáty původu energie EAC (v milionech kWh)[2]	**2 120**	1 290
% obnovitelné elektřiny z celkové spotřebované elektřiny	**40 %**	24 %
Spotřeba paliva (v milionech litrů)[3]	**99**	101

1 Zahrnuje elektřinu z obnovitelných zdrojů vyrobenou na místě a spotřebovanou na místě ve výši 24 milionů kWh (2022: 19 milionů kWh) a elektřinu z obnovitelných zdrojů vyrobenou na místě a exportovanou do sítě ve výši 13 milionů kWh (2022: 11 milionů kWh); tato elektřina je vyloučena z výpočtů v rozsahu 1 a 2.

2 Zahrnuje certifikáty záruky původu (GO) a certifikáty obnovitelné energie (REC).

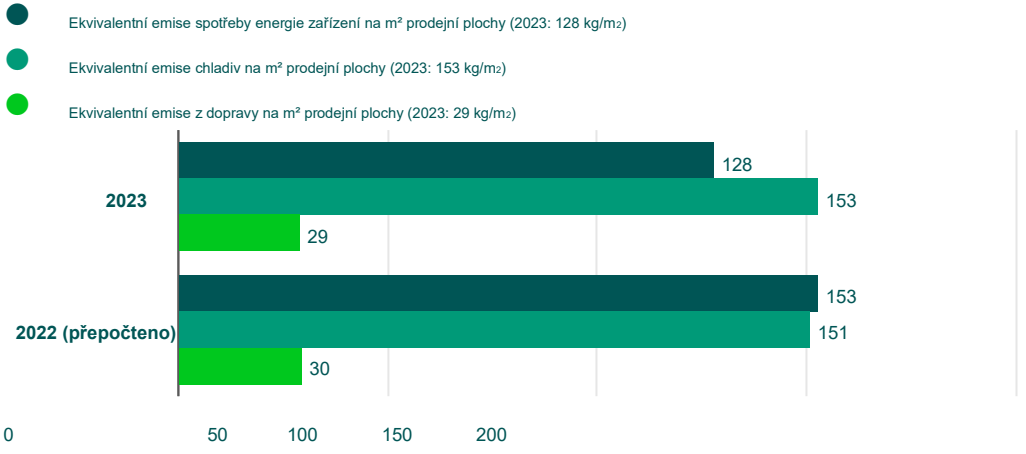
3 Zahrnuje spotřebu pohonných hmot ve vlastním i pronajatém vozovém parku.

Chladiva

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022
Míra úniku chladiva (%)	**13,2 %**	12,5 %
Průměrný GWP chladiva[1]	**2 420**	2 475

1 Na základě celkové náplně chladiva.

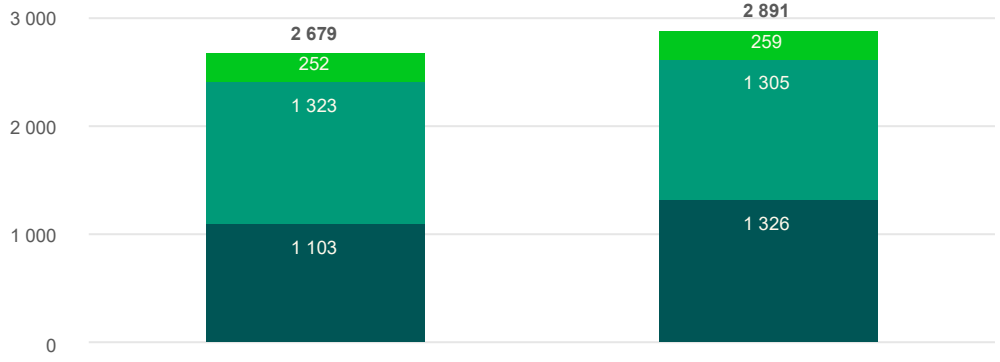
Emise skleníkových plynů (kg) na m² prodejní plochy (podle trhu)[1]



1 Údaje za rok 2022 byly přepočteny; více informací naleznete v části *„Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty“*.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

1 ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ



Emise ekvivalentu CO2 podle typu1 – tržní přístup (v tisících tun)[1]

Spotřeba energie | Chladiva | Doprava

1 Údaje za rok 2022 byly přepočteny; více informací naleznete v části „*Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty*“ níže.

Metodika

Náš přístup a pokrok v oblasti emisí skleníkových plynů (a změny klimatu) naleznete v části *ESG – Životní prostředí*.

Údaje o emisích skleníkových plynů v rozsahu 1 a 2 uvádíme s odkazem na Standard podnikového účetnictví a vykazování podle Protokolu GHG.

Naše hlavní zdroje emisí skleníkových plynů pocházejí ze spalování paliv, spotřeby energie a úniků chladiva. Pro výpočet uhlíkového ekvivalentu na základě těchto zdrojů používáme emisní faktory. Údaje o emisích skleníkových plynů se skládají z vypočteného ekvivalentu CO_2, který je definován jako skutečné emise CO_2 plus ekvivalentní emise dalších skleníkových plynů, jako je metan (CH_4), oxid dusný (N_2O) a různé chladicí směsi, včetně fluorovaných uhlovodíků (HFC).

Metodika uhlíkové stopy se řídí směrnicemi o firemním účetnictví a vykazování skleníkových plynů Světové podnikatelské rady pro udržitelný rozvoj (World Business Council for Sustainable Development – WBCSD) / Institutu světových zdrojů (World Resources Institute – WRI) a Protokolem o emisích skleníkových plynů (GHG).

V našich zprávách používáme nejnovější dostupné emisní faktory. Emisní faktory elektřiny založené na umístění získáváme od Mezinárodní agentury pro energii (International Energy Agency – IEA, vydání 2023; údaje z roku 2021) pro evropské země a od Agentury pro ochranu životního prostředí (Environmental Protection Agency – EPA; na základě hodnot eGrid 2021, vydaných v lednu 2023) pro Spojené státy americké. Zdroj, který používáme pro tržní (energetické mixy) emisní faktory pro naše evropské značky je *European residual mix (evropský energetický mix)*, vydání 2022, údaje 2021, pro naše americké značky je tímto zdrojem *Green-e* vydání 2022, údaje 2020.

Emisní faktory paliva získáváme podle protokolu GHG 2014, kdekoli je to možné, a jinak z jiných vhodných zdrojů. Pro úniky chladiv byly hodnoty GWP všech směsí chladiv používaných v zařízeních společnosti Ahold Delhaize vypočteny na základě hodnot GWP chladiv z hodnotící zprávy Mezivládního panelu pro změnu klimatu číslo 6 (Intergovernmental Panel for Climate Change Assessment Report 6), AR6, kapitola 7 (2021).

Sběr údajů a úvahy

Údaje o činnosti týkající se spotřeby energie, úniků chladicích látek a litrů paliva použitého pro vlastní dopravu se shromažďují čtvrtletně na úrovni provozoven každé značky. Zdroje těchto dat zahrnují faktury, záznamy o vzdálených měřičích přístrojích, zprávy poskytovatelů služeb třetích stran a interní zprávy. Údaje o činnosti jsou interně přezkoumávány a skupině hlášeny prostřednictvím interního nástroje pro podávání zpráv, který uchovává konverzní faktory pro výpočet emisí skleníkových plynů. Absolutní emise se vypočítají vynásobením údajů o činnosti příslušnými konverzními faktory.

Údaje nejsou vždy k dispozici v reálném čase nebo bezprostředně po uzavření čtvrtletí. V těchto omezených případech používáme údaje extrapolované z dříve známé spotřeby.

Pokud nejsou údaje k dispozici vůbec, např. pro část prodejen, používáme odhady vypočtené na základě zařízení, která jsou srovnatelná co do velikosti a formátu.

Další informace naleznete v části *Posouzení výkonnosti – Výkonnost skupiny: Emise skleníkových plynů (rozsah 1 a 2):*

Přepočet údajů z předchozího roku a úpravy výchozího stavu

V níže uvedených tabulkách jsou uvedeny pouze položky zveřejněné ve výroční zprávě za rok 2022, které byly v roce 2023 přepočteny.

Poznámka 1: V průběhu roku 2023 jsme zjistili, že emise související s motorovou naftou byly vypočteny pomocí emisního faktoru celého cyklu, zatímco měl být použit faktor „od nádrže ke kolu“. Emisní faktor byl v roce 2023 opraven se zpětnou platností, čímž byl opraven i výchozí stav v roce 2018, jak je uvedeno níže.

Poznámka 2: V rámci projektu zlepšování údajů bylo zjištěno opomenutí týkající se chladiv vykázaných pro rok 2022. Tato chyba byla opravena v roce 2023.

ZPRÁVA ESG

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

1 ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Popis ukazatele výkonnosti	podle výroční zprávy 2022	Poznámka 1: Oprava emisního faktoru	Poznámka 2: Oprava vynechaných údajů	Ostatní	2022 přepočteno
Celkové emise ekvivalentu CO_2 (v tisících tun) – tržní přístup	2 837	(75)	121	8	2 891
Změna celkových emisí ekvivalentu CO_2(v tisících tun) – tržní přístup (oproti předchozímu roku)	(56)	(3)	121	5	67
Celkové emise ekvivalentu CO_2 (v tisících tun) – přístup založený na umístění	3 491	(75)	121	4	3 542
Rozsah 1 na základě umístění (tisíce tun)	1 823	(75)	121	4	1 873
Rozsah 2 podle trhu (tisíce tun)	1 014	–	–	3	1 017

V důsledku výše uvedených přepočtů se procentní snížení absolutních emisí ekvivalentu CO_2 z vlastních provozů (rozsah 1 a 2) (tržní přístup) v roce 2022 oproti přepracovanému výchozímu roku 2018 (viz níže) změnilo z 31 % na 29 %.

Popis ukazatele výkonnosti	2022 podle výroční zprávy 2022	Poznámka 1: Oprava emisního faktoru	Poznámka 2: Oprava vynechaných údajů	Ostatní	2022 přepočteno
Emise skleníkových plynů (kg) na m^2 prodejní plochy – zařízení	152	–	–	1	153

Popis ukazatele výkonnosti	2022 podle výroční zprávy 2022	Poznámka 1: Oprava emisního faktoru	Poznámka 2: Oprava vynechaných údajů	Ostatní	2022 přepočteno
Ekvivalent emisí CO_2 podle typu (v tisících tun)					
Spotřeba energie	1 323	–	–	1 326	
Chladiva	1 185	–	121	–	1 305
Doprava	329	(75)	–	259	

	Přepočet výchozího stavu
Uvedeno ve výroční zprávě za rok 2022	4 164
Poznámka 1: Oprava emisního faktoru	(72)
Ostatní	4
Přepracovaný výchozí stav z roku 2018	4 095
Emise skleníkových plynů (kg) na m^2 prodejní plochy – chladiva	137	–	14	–	151
Emise skleníkových plynů (kg) na m^2 prodejní plochy – doprava	38	(8)	–	–	30

Indikátor GRI

305-1 Přímé emise skleníkových plynů (rozsah 1)

305-2 Nepřímé emise skleníkových plynů z energetiky (rozsah 2)

305-4 Intenzita emisí skleníkových plynů

305-5 Snížení emisí skleníkových plynů

302-1 Spotřeba energie v organizaci

Téma ESG

Změna klimatu

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

1 ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

1b. Emise skleníkových plynů v rozsahu 3

Pro snížení emisí skleníkových plynů v našem hodnotovém řetězci jsme si stanovili tři klíčové priority: zapojení dodavatelů a zemědělců, poskytování sortimentu s nižší uhlíkovou stopou a povzbuzování zákazníků k výběru výrobků s nižšími emisemi. Další informace naleznete také v části *ESG – Oblast životního prostředí*.

Popis ukazatele výkonnosti	2022	2021 přepočteno
Absolutní emise ekvivalentu CO_2 z hodnotového řetězce (rozsah 3) (v tisících tun)[1]	**59 885**	60 780
% nárůst absolutních emisí ekvivalentu CO_2 z hodnotového řetězce (rozsah 3) – ve srovnání se skutečným výchozím stavem v roce 2020[1,2]	**0,1 %**	1,6 %

2 Údaje za rok 2021 byly přepočteny; více informací naleznete v části *„Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty“* níže.

3 Snížení je uvedeno oproti přepočtenému skutečnému výchozímu stavu pro rok 2020 ve výši 59 801 tis. tun, přičemž se používá skutečné nahlášené množství z roku 2020 (přepočtené); v předchozím roce činil skutečný výchozí stav 65 930 tis. tun. Více informací naleznete v části *„Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty“* níže.

Cíle snížení emisí v rozsahu 3 jsme předložili ke schválení SBTi; více informací o *stanovení cílů* naleznete v části *Změna klimatu* v oddíle *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)*. Naše současné postupy sběru dat, podávání zpráv a řízení výkonnosti zatím nejsou přizpůsobeny tak, aby bylo možné vykazovat rozdělení našich emisí v rozsahu 3 v rámci skupiny FLAG a emisí v odvětví energetiky a průmyslu.

V současné době měříme naši výkonnost v oblasti snižování rozsahu 3 na základě skutečných vykázaných hodnot (podle výše uvedené tabulky) a naší 100% nebo úplné přepočtené základní hodnoty pro rok 2020. Zatím nesledujeme naši výkonnost v porovnání s předloženými, ale dosud nepotvrzenými cíli SBTi. Pracujeme na zlepšení našich procesů a v blízké budoucnosti plánujeme začít vykazovat pokrok v plnění cílů SBTi.

	podíl v roce 2022 (%)	2022 absolutní hodnota (tis. tun CO_2e)	2021 podíl (%) přepočteno[1]	2021 absolutní hodnota přepočtená (tis.tun CO_2e)[1]
Rozsah 3 – Zakoupené zboží a služby (kategorie 1)[2]	**90,1 %**	**53 945**	90,0 %	54 725
Rozsah 3 – Použití prodávaných produktů (kategorie 11)	**5,5 %**	**3 265**	5,4 %	3 288
Rozsah 3 – Odpad vznikající při provozu a odpad z konce životnosti prodaných výrobků (kategorie 5 a 12)	**1,5 %**	**887**	1,5 %	937
Rozsah 3 – Služební cesty a dojíždění zaměstnanců (kategorie 6 a 7)	**1,2 %**	**696**	1,2 %	753
Rozsah 3 – Předcházející a navazující doprava a distribuce (kategorie 4 a 9)	**0,4 %**	**243**	0,4 %	265
Rozsah 3 – Činnosti související s palivy a energií (kategorie 3)	**0,9 %**	**561**	0,9 %	526
Rozsah 3 – Ostatní kategorie (kategorie 14 a 15)	**0,5 %**	**289**	0,5 %	287
Celková stopa rozsahu 3	**100 %**	**59 885**	100 %	60 780

1 Údaje za rok 2021 byly přepočteny; více informací naleznete v části *„Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty“* níže.

2 Zahrnuje zakoupené zboží a služby, které nejsou určeny k prodeji a které byly ve výroční zprávě za rok 2022 zahrnuty do kategorie Ostatní.

Metodika

Náš přístup a pokrok v oblasti změny klimatu, která se týká také emisí skleníkových plynů, najdete v části *ESG – Oblast životního prostředí*.

Naše metodika uhlíkové stopy se řídí pokyny WBCSD / WRI a emise skleníkových plynů v rozsahu 3 vykazujeme podle standardu pro podnikové účetnictví a výkaznictví Protokolu GHG.

Pro výpočet emisí uhlíkového ekvivalentu používáme emisní faktory. Údaje o emisích skleníkových plynů se skládají z vypočteného ekvivalentu CO_2, který je definován jako skutečné emise CO_2 plus ekvivalentní emise dalších skleníkových plynů, jako je metan (CH_4), oxid dusný (N_2O) a různé chladicí směsi, včetně fluorovaných uhlovodíků (HFC).

Výpočet emisí v rozsahu 3 je složitý. Naše značky, maloobchodní prodejci potravin, mají na svých pultech stovky tisíc výrobků dodávaných více než desítkou tisíc přímých dodavatelů. Všichni tito přímí dodavatelé získávají materiály a přísady od svých vlastních dodavatelů, což vede ke vzniku složitých dodavatelských řetězců napříč celým světem.

1 ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

V důsledku této složitosti nejsou v současné době k dispozici aktuální údaje o našich emisích skleníkových plynů v rozsahu 3 a my se i nadále snažíme tuto situaci zlepšovat. Vzhledem k tomu, že se naše značky i nadále obracejí na své dodavatele, očekáváme, že se bude rozšiřovat přístup ke skutečným údajům, což zpřesní dostupná čísla. V současné době se při výpočtu emisí skleníkových plynů v rozsahu 3 plně spoléháme na předpoklady a odhady.

Naše stopa v rozsahu 3 se skládá z 11 relevantních kategorií emisí rozsahu 3 (z 15 kategorií definovaných protokolem o skleníkových plynech[1]). Použili jsme dvě hlavní metody výpočtu definované v Protokolu o skleníkových plynech: metodu průměrných údajů a metodu založenou na výdajích[2]. Použili jsme metodu, která byla nejvhodnější na základě kategorie rozsahu 3, jak je podrobně popsáno v části *Sběr dat a úvahy*.

1 Následující kategorie se nepovažují za významné, a proto se nevykazují: investiční majetek, předcházející pronajatý majetek, navazující pronajatý majetek a zpracování prodaných výrobků.

2 Výpočet emisí v rozsahu 3 vyžaduje, abychom provedli určité odhady a předpoklady a následně použili svůj úsudek, a to vše v mezích platného protokolu o skleníkových plynech. Proto se způsob, jakým počítáme naše emise v rozsahu 3, může lišit od způsobu, jakým počítají emise v rozsahu 3 jiné podniky.

Sběr údajů a úvahy

Získání přesných údajů o rozsahu 3 je problémem ve všech odvětvích. Vyzýváme dodavatele našich značek, aby prostřednictvím průzkumů (např. CDP a ImpactBuying) hlásili emise našim lokálním značkám, abychom je mohli zohlednit v naší evidenci. Tento proces podávání zpráv je pro dodavatele náročný na zdroje a ověřování poskytnutých údajů zatěžuje i naše lokální značky.

Vzhledem k požadavkům na zdroje pro vykazování údajů v rozsahu 3 shromažďujeme údaje o emisích skleníkových plynů v rozsahu 3 každoročně. O emisích v rozsahu 3 informujeme s ročním zpožděním, protože informace pro výpočet údajů jsou v některých případech získávány od třetích stran, a proto nejsou na konci roku ještě k dispozici. Pokud nemáme k dispozici ověřené údaje od dodavatelů, musíme emise v našem hodnotovém řetězci odhadnout pomocí standardních emisních faktorů. Používání standardizovaných faktorů vytváří překážky pro úplné pochopení našeho emisního profilu, měření pokroku a identifikaci příležitostí ke snížení emisí.

Výpočet kategorie 1: Zakoupené zboží a služby

Zakoupené zboží a služby, které jsou nejvýznamnější kategorií, představují 90,1 % naší celkové stopy v rozsahu 3. Při výpočtu této kategorie jsme použili několik předpokladů a odhadů. K výpočtu emisí z výrobků a služeb používáme různé soubory vstupních dat v závislosti na informacích dostupných v datových systémech našich značek. Vzhledem k tomu, že jsme pokračovali ve zdokonalování našich výpočtů pro rozsah 3, mohli jsme přejít na vyšší procento přesnějších výpočtů založených na hmotnosti, jak je podrobně popsáno níže. Pro výpočet emisí v roce 2022 byly použity následující zdroje informací:

- Hmotnost nakoupených výrobků (50,7 %) (2021: 8,3 %)
- Hodnota nakoupených výrobků (23,6 %) (2021: 65,6 %)
- Hmotnost prodaných výrobků očištěná o odpad (15,7 %) (2021: 15,1 %)
- Hodnota z prodaných výrobků je upravena o marži a odpad, aby se dostala na hodnotu nakoupených výrobků (10,0 %) (2021: 10,9 %). Očištění o marži a odpad se provádí na úrovni značky, ale předpokládá se, že je stejné pro všechny kategorie výrobků, a není diverzifikováno podle kategorie výrobků.

Tyto výpočty metodou průměrných údajů vycházejí z veřejně dostupných údajů o intenzitě emisí různých potravin.

U výrobků s hmotností (66,4 %) (2021: 23,4 %) jsme použili především databázi Big Climate Database (všechny značky kromě Delhaize Belgium) a Agribalyse (pouze Delhaize Belgium). Pomocí těchto databází byly všem kategoriím výrobků specifickým pro maloobchod přiřazeny zvláštní emisní faktory, které nám umožnily aplikovat odpovídající intenzitu emisí pro každou kategorii.

Pro metodu založenou na výdajích (33,6 %) (2021: 76,5 %) jsme použili emisní intenzity různých potravinářských a nepotravinářských odvětví [zdroj: Ministerstvo životního prostředí, výživy a záležitostí venkova Spojeného království. (Defra) pro potraviny (emisní faktor upravený o inflaci) a Base Carbone pro různé nepotravinářské kategorie] a vynásobili je hodnotou nakoupených a prodaných výrobky (očištěnými o marži a odpad, pokud to bylo nutné).

V důsledku toho, že se snažíme zavést další postupy náležité péče v souvislosti s emisemi v rozsahu 3 a omezit používání předpokladů a odhadů, mohou se naše čísla v průběhu času podstatně změnit.

U služeb se stopa vypočítává pomocí metody založené na výdajích. Údaje o činnostech představují roční hodnotu nakoupených výrobků a služeb na úrovni značky vynásobenou intenzitou emisí pro příslušné služby (zdroj: Defra).

Emise z not-for-resale zakoupeného zboží a služeb se vypočítávají pomocí metody založené na výdajích a emisních faktorech Base Carbone a Defra.

Výpočet kategorie 11: Použití prodaných výrobků

Druhou největší emisní kategorií je kategorie 11: Použití prodaných výrobků, které představuje 5,5 % našich celkových odhadovaných emisí v rozsahu 3. Tato kategorie je ovlivněna čerpacími stanicemi, které některé z našich značek provozují. Emise se vypočítávají metodou průměrných údajů, kdy se celkový objem paliva prodaného zákazníkům vynásobí příslušným emisním faktorem podle EPA.

Náš soupis kategorie 11 v současné době nezahrnuje navazující emise související s prodejem nepotravinářských výrobků prodávaných společností bol – například emise od zákazníků používajících elektronické zařízení pořízené od společnosti bol.

Výpočet kategorií 5 a 12: Odpad vznikající při provozu a odpad z konce životnosti prodaných výrobků

Kategorie 5 a 12, které představují 1,5 % našich celkových odhadovaných emisí v rozsahu 3, jsou vypočteny pomocí metody průměrných údajů. Emisní faktory od společnosti Ecoinvent se použijí pro jednotlivé metody zpracování odpadu. Pro odpad z provozu jsou objemy odpadu podle způsobu zpracování vykazovány jednotlivými provozy. Pro odpad na konci životního cyklu prodaného produktu jsou objemy odpadu odvozeny od objemů prodaných produktů.

1 ZMĚNA KLIMATU POKRAČOVÁNÍ

Výpočet kategorií 6 a 7: Služební cesty a dojíždění zaměstnanců

Kategorie 6 a 7, které představují 1,2 % našich celkových odhadovaných emisí v rozsahu 3, jsou vypočteny pomocí metody založené na vzdálenosti. Vzdálenosti ujeté v jednotlivých módech přepravy jsou buď poskytnuty partnery pro rezervaci cest nebo odhadnuty na základě počtu osob. Emisní faktory založené na vzdálenosti pocházejí od Defra, EPA a CO2emissiefactoren.nl.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

Výpočet kategorií 4 a 9: Předcházející a následující doprava a distribuce

Kategorie 4 a 9, které představují 0,4 % našich celkových odhadovaných emisí v rozsahu 3, jsou vypočteny pomocí metody průměrných údajů o palivu. Množství paliva použitého ve vozidlech mimo hranice finanční kontroly se vynásobí emisním faktorem „od vrtu ke kolu“, který pochází od Defra.

Výpočet kategorie 3: Činnosti související s palivy a energií

Kategorie 3, která představuje 0,9 % našich celkových emisí v rozsahu 3, se vypočítává na základě údajů o činnostech v rozsahu 1 a 2 a emisních faktorů od Defra.

Výpočet ostatních kategorií rozsahu 3:

Několik menších kategorií emisí jsme spojili dohromady jako „ostatní kategorie“, které představují 0,5 % našich celkových odhadovaných emisí v rozsahu 3. Patří sem franšízy (/přidružené společnosti) a investice.

Emise z franšíz jsou vypočteny extrapolací emisí z rozsahu 1 a 2 na základě plochy prodejny. Emise z investic se vypočítávají na základě údajů vykázaných investičními subjekty.

Přepočet údajů z předchozího roku a úpravy výchozího stavu

V důsledku neustálého úsilí o zlepšení přesnosti našeho výpočtu emisí v rozsahu 3 bylo v průběhu roku 2023 zaznamenáno několik úprav, které ovlivnily jak vykázané údaje za rok 2021, tak výchozí údaje za rok 2020. Tyto opravy zahrnovaly především:

- Kategorie 1: Byly zjištěny nesrovnalosti v základních číslech a číslech z předchozího roku. Provedené úpravy zahrnovaly sjednocení kategorizace produktů a přidělování emisních faktorů, zpřesnění údajů o hmotnosti a zahrnutí emisí z prodaného paliva „od vrtu do nádrže“.
- Kategorie 3: Aktualizace emisních faktorů používaných pro naftu a elektřinu a aktualizace výpočtu.
- Kategorie 15: Výpočet aktualizován tak, aby zohledňoval emise úměrně k výši investice.
- Oprava drobných chyb v ostatních kategoriích

Absolutní emise ekvivalentu CO_2 z hodnotového řetězce (rozsah 3) (v tisících tun)	
Údaj za rok 2021 uvedený ve výroční zprávě 2022	62 974
Přepočet kategorie 1	(2 342)
Přepočet kategorie 3	297
Přepočet kategorie 15	(138)
Další opravy	(11)
Přepočtený skutečný údaj za rok 2021	**60 780**

V důsledku výše uvedených přepočtů se procentuální změna absolutních emisí ekvivalentu CO_2 z hodnotového řetězce (rozsah 3) v roce 2021 oproti přepočtené skutečné výchozí hodnotě pro rok 2020 (viz níže) změnila z (4) % na 1,6 %.

	Přepočet skutečného výchozího stavu v roce 2020
Údaj za rok 2020 uvedený ve výroční zprávě 2022	65 930
Přepočet kategorie 1	(6 302)
Přepočet kategorie 3	297
Přepočet kategorie 15	(130)
Další opravy	6
Přepracovaný skutečný výchozí stav za rok 2020	**59 801**

Indikátor GRI

305-3 Ostatní nepřímé emise skleníkových plynů (rozsah 3)

302-2 Spotřeba energie mimo organizaci

302-5 Snížení energetické náročnosti výrobků a služeb

Téma ESG

Změna klimatu

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

2 POTRAVINOVÝ ODPAD

K omezení plýtvání potravinami máme třístupňový přístup. Za prvé, pokud je to možné, snižujeme plýtvání potravinami v provozech našich značek, včetně prodejen, skladů a dopravních zařízení. Za druhé, přebytečné potraviny přesměrováváme do potravinových bank, charitativních organizací a inovativních provozů, jako jsou restaurace, které vaří z neprodaného jídla. A za třetí, odkláníme potraviny, které již nejsou vhodné k lidské spotřebě, do jiných metod recyklace, abychom zabránili jejich cestě na skládku.

Náš přístup a pokrok v oblasti plýtvání potravinami jako významného tématu ESG naleznete v části *ESG – Oblast životního prostředí*.

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2023	2022 přepočteno	Cíl 2030
Celkem tuny potravinového odpadu[2]	**225 425**	230 697	
Počet tun potravinového odpadu na prodej potravin (t/mil. EUR)[2]	**3,17**	3,29	
Snížení potravinového odpadu na prodej potravin v % (t/mil. EUR)[2, 3]	**37 %**	34 %	50 %
Tuny potravinového odpadu odeslané k likvidaci na tržby z prodeje potravin (t/mil. EUR)	**0,74**	0,82	
% recyklovaného potravinového odpadu z celkového množství[2]	**77 %**	75 %	
Tuny darovaných potravin	**76 333**	66 403	
% neprodaných potravin darovaných na výživu lidí[2]	**25 %**	22 %	

1 Údaje za roky 2022 a 2023 nezahrnují společnost Etos.
2 Více informací o přepočtených údajích naleznete v části „*Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty*“ níže.
3 Snížení je vykázáno oproti přepočtené výchozí hodnotě z roku 2016 ve výši 4,99 t/mil. EUR.

Metodika

Plýtvání potravinami počítáme podle protokolu Food Loss and Waste Protocol (protokol FLW), který je výsledkem úsilí mnoha zúčastněných stran o vytvoření celosvětového standardu pro účtování a vykazování potravin a souvisejících nepoživatelných částí vyřazených z dodavatelského řetězce. Naše definice potravinového odpadu zahrnuje odpad použitý na krmivo pro zvířata, biologické materiály, anaerobní digesci, kompostování / aerobní digesci, řízené spalování a skládkování. Do potravinového odpadu se nezapočítávají dary organizacím na pomoc hladovějícím, krádeže nebo nedostatek hotovosti.

Řídíme se metodickými pokyny k interpretaci cíle udržitelného rozvoje 12.3, které vydává koalice Champions 12.3. Podle toho se definice potravinových ztrát a plýtvání vztahuje jak na potraviny určené k lidské spotřebě, tak na jejich související nepoživatelné části, které opouštějí potravinový řetězec. Je to proto, že cíl 12.3 spadá pod cíl udržitelného rozvoje č. 12 (Odpovědná spotřeba a výroba), a nikoli pod cíl udržitelného rozvoje č. 2 (Konec hladu), takže se týká jak potravinového zabezpečení, tak efektivního využívání zdrojů, nikoli pouze potravinového zabezpečení. Nepoživatelné části, jako například zbytky pomerančové kůry z výroby čerstvě vymačkané pomerančové šťávy prodávané v našich prodejnách Albert Heijn, se proto v našich údajích počítají jako potravinový odpad.

Sběr údajů a úvahy

Údaje o plýtvání potravinami podáváme čtvrtletně prostřednictvím kombinace interních měření a zpráv od externích partnerů. Odpady ve skladech a distribučních centrech jsou tříděny na potravinářský odpad, lepenku, plasty, sklo a odpadky.

Poskytujeme školení pro naše spolupracovníky, abychom zajistili co nejpřesnější třídění odpadu a provádíme audity pro kontrolu kvality třídění odpadu. Vzhledem k různým okolnostem, za kterých jsou údaje shromažďovány, mohou obsahovat drobné nepřesnosti, jelikož naše audity ukazují, že část potravinového odpadu končí v odpadkových koších.

Při recyklaci a likvidaci potravinového odpadu spolupracují značky Ahold Delhaize s řadou externích partnerů s různou úrovní vyspělosti shromažďování dat. V některých případech jsou hmotnosti odhadnuty na základě průměrné hmotnosti kontejneru a četnosti vyvážení.

Metrikou, kterou používáme, jsou tuny potravinového odpadu na milion EUR tržeb z prodeje potravin. Tržby z prodeje potravin jsou měřeny v eurech a jsou ovlivněny směnnými kurzy. Hodnota potravinového odpadu použitá v této metrice je přepočtena na eura na základě účetních zásad použitých pro konsolidovanou účetní závěrku. Další informace naleznete v *Příloze 2* a *Příloze 3*.

Podle protokolu FLW nezahrnuje definice potravinových ztrát a odpadu (FLW) obalový materiál, jako jsou krabice, obaly nebo plastové nádoby. V závislosti na metodě sběru dat zahrnuje určité množství potravinového odpadu také hmotnost obalů. Odhady se provádějí tak, aby se z množství potravinového odpadu efektivně odstranila hmotnost obalu, ale toto se zatím neprovádí konzistentně u všech našich značek. Jakmile se naše postupy sběru dat časem zdokonalí, odstraníme hmotnost obalů z našich údajů o potravinovém odpadu u všech našich značek a také upravíme naši výchozí hodnotu podle pokynů protokolu FLW pro vyloučení hmotnosti obalů z hmotnosti potravinového odpadu.

V roce 2022 jsme změnili rozsah vykazování ESG, aby lépe odpovídal našemu finančnímu rozsahu. To znamená, že jsme změnili definici a do našich údajů o potravinovém odpadu (a prodeji potravin) jsme již nezahrnuli potravinový odpad z franšízových / přidružených prodejen. Podle nového rozsahu vykazování ESG zahrnujeme pouze potravinový odpad v našich integrovaných prodejnách a prodej potravin franšízantům / přidruženým společnostem (nikoli prodej franšízantů / přidružených společností zákazníkům). V některých situacích se pro vykazování v novém rozsahu stále používají odhady.

Při výpočtu celkového množství tun neprodaných potravin darovaných lidem používáme u některých značek odhady, protože údaje o skutečné hmotnosti nejsou vždy k dispozici.

Další informace o výkonnosti naleznete v části *Posouzení výkonnosti – Výkonnost skupiny: Potravinový odpad*.

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

2 POTRAVINOVÝ ODPAD POKRAČOVÁNÍ

Přepočet údajů z předchozího roku a úpravy výchozího stavu

Poznámka 1: Byly provedeny opravy týkající se sladění zacházení s prodejem franšízových/přidružených prodejen a jejich potravinovým odpadem ve výpočtech.

Popis ukazatele výkonnosti	2022 podle výroční zprávy 2022	Poznámka 1: Oprava rozsahu	Přepočteno
Celkem tuny potravinového odpadu	237 581	(6 884)	230 697
Počet tun potravinového odpadu na prodej potravin (t/mil. EUR)	3,38	(0,09)	3,29
Snížení potravinového odpadu na prodej potravin v % (t/mil. EUR)	33 %	1 %	34 %
% recyklovaného potravinového odpadu z celkového množství	76 %	(1) %	75 %
% neprodaných potravin darovaných na výživu lidí	21 %	1 %	22 %

Popis ukazatele výkonnosti	2022 podle výroční zprávy 2022	Poznámka 1: Oprava rozsahu	Přepočteno
Přepočet výchozího stavu z roku 2016	5,09	(0,10)	4,99

Indikátor GRI

306-1 Vznik odpadů a významné dopady související s odpady

306-2 Řízení významných dopadů souvisejících s odpady

306-3 Vzniklý odpad

306-4 Odpad odkloněný od likvidace

306-5 Odpad určený od likvidace

301-3 Zpětně získané výrobky a jejich obalové materiály

Téma ESG

Potravinový odpad

3 PLASTOVÉ OBALY

Na celém světě končí miliony tun plastů na skládkách, ve spalovnách nebo přímo v životním prostředí – a toto množství každým rokem roste. Naším cílem je přejít na oběhový systém, který snižuje negativní dopady plastových obalů výrobků.

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2023	2022 přepočteno	Cíl 2025
Primární plastové obaly pro produkty vlastní značky (v tisících tun)[2]	**169**	186	
Panenské primární plastové obaly pro produkty vlastní značky (v tisících tun)[2]	**146**	166	
Plastové obaly výrobků vlastní značky, které jsou vyrobeny z recyklovaného obsahu (v tisících tunách)[2]	**22**	20	
% plastových obalů výrobků vlastní značky, které jsou vyrobeny z recyklovaného materiálu	**13,2 %**	10,5 %	25 %
Snížení / (zvýšení) primárních panenských plastových obalů výrobků vlastní značky v % oproti výchozímu stavu v roce 2021[2, 3]	**10,3 %**	(1,7) %	5 %
% primárních plastových obalů produktů vlastní značky, které jsou znovu použitelné, recyklovatelné nebo kompostovatelné	**28 %**	27 %	100 %

1 Údaje za roky 2022 a 2023 nezahrnují společnost Gall & Gall.
2 Více informací o přepočtených údajích naleznete v části „*Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty*“ níže.
3 Změna je uvedena oproti přepočtené výchozí hodnotě pro rok 2021 ve výši 163 tisíc tun.

Metodika

Naprostá většina našich značek vykazuje plasty na úrovni komponentů, přičemž několik málo značek, které mají k dispozici méně detailní údaje, uvádějí prvky, u nichž je hlavním konstrukčním prvkem (tvořícím alespoň 50 % hmotnosti obalu) plast, včetně obalových komponentů, které jsou součástí tohoto většího plastového obalu (etikety, krycí reklamní obaly nebo rozprašovače).

Zprávy o plastových obalech se týkají pouze plastových obalů vlastní značky a nezahrnují národní značky. O výrobcích národních značek neinformujeme, protože nemáme kontrolu nad spotřebou nebo použitím plastů v rámci hodnotového řetězce a v současné době nedostáváme podrobné údaje o typu plastů použitých v těchto výrobcích.

Metodika hodnocení recyklovatelnosti se řídí pokyny nadace Ellen MacArthur Foundation New Plastics Economy Global Commitment týkajícími se recyklovatelnosti plastových obalů, což znamená, že se pro vykazování používá skutečná, nikoli technická recyklace.

Obal (nebo jeho součást) se vykazuje jako recyklovatelný pouze tehdy, pokud: (a) se jeho úspěšný sběr, třídění a recyklace po spotřebě osvědčily v praxi a ve velkém měřítku a (b) žádné materiály nebo komponenty nenarušují systém recyklace.

3 PLASTOVÉ OBALY POKRAČOVÁNÍ

To znamená, že pro výše uvedený bod a) použijeme nejnovější výsledky průzkumu míry recyklace Global Commitment's Recycling Rate Survey, abychom zkontrolovali ty kategorie plastových obalů, u nichž existují důkazy, že „systém recyklace" dnes existuje v praxi a ve dostatečném měřítku (30% míra recyklace po spotřebě ve více regionech, které dohromady představují nejméně 400 milionů obyvatel). U výše uvedeného bodu b) ověřujeme, zda je barva plastového obalu vhodná pro systém recyklace, nebo zda jeho recyklaci brání.

Na několika trzích našich značek a u několika typů plastových obalů tomu tak zatím není, a proto nejsou tyto plasty uváděny jako recyklovatelné, i když technicky recyklovatelné být mohou.

Sběr údajů a úvahy

Sběr údajů o plastových obalech je složitý úkol, a to nejen kvůli velkému množství výrobků, které mají naše značky ve svém sortimentu, ale také kvůli několika dalším okolnostem.

- Za prvé, ve většině případů plastové obaly nevyrábějí sami dodavatelé výrobků, ale získávají je prostřednictvím třetích stran. Naše značky jsou proto závislé pouze na informacích, které dostávají od svých dodavatelů.
- Za druhé, sortiment našich značek se neustále mění a design výrobků se v průběhu roku obnovuje,
  což znamená, že v našich systémech je nutné zachytit časté změny obalových materiálů.
- A za třetí, vliv má i složitost samotného obalu. Mnoho výrobků, včetně značkových, používá různé složky obalu (např. typ, barvu a hmotnost), které se často mění, a každá složka může ovlivnit uváděnou hmotnost a recyklovatelnost plastového obalu.

Evropské značky shromažďují a vykazují údaje o plastových obalech čtvrtletně a americké značky tak činí na ročním základě, přičemž vykazovaly údaje od začátku 4. čtvrtletí předchozího finančního roku do konce 3. čtvrtletí aktuálního finančního roku; historická období se řídila stejným vzorcem.

Sběr údajů se provádí mimo jiné prostřednictvím dotazníků pro dodavatele, které jsou distribuovány buď přímo, nebo prostřednictvím třetí strany. Tyto průzkumy nám umožňují shromažďovat informace o jednotlivých složkách plastových obalů, jako je hmotnost, typ plastu a barva. Některé značky, včetně amerických, začaly zavádět systém, který vyžaduje, aby prodejci obalů zadávali informace o svých plastových obalech do softwaru, a provádějí určitou validaci údajů na úrovni značky. Tento nový způsob práce zatím není plně zaveden, ale pracuje se na něm.

Data získaná od třetích stran a dodavatelů jsou interně analyzována prostřednictvím kontrol správnosti se zaměřením na odlehlé hodnoty a anomálie. Na základě těchto kontrol byly zjištěny rozdíly mezi vykazovanou a skutečnou hmotností plastových obalů. Proto vyzýváme a podporujeme naše dodavatele, aby neustále zlepšovali přesnost údajů, které nám poskytují. V Evropě většina našich značek zavedla proces fyzického testování (vzorků) s externí třetí stranou, přičemž zohledňuje úroveň tolerance, a výsledky ukládá do nástroje pro sběr dat jako důkaz a pro referenční účely. Naše americké značky zatím podobný proces nezahájily.

Pro stanovení celkové vykázané hmotnosti plastových obalů výrobků vlastní značky se vynásobí vykázaná hmotnost jednotlivých složek SKU počtem prodaných SKU.

Recyklovatelnost primárních plastových obalů vlastní značky je posuzována interně nebo v některých případech prostřednictvím třetí strany. U některých našich značek nám dostupnost údajů neumožnila provést úplné posouzení EMF. V těchto případech jsme provedli kroky recyklace co nejlépe.

Na konci roku 2023 se našim značkám podařilo shromáždit informace o většině výrobků vlastních značek. Většina informací byla získána přímo od dodavatelů nebo poskytovatelů služeb třetích stran. U zbývající části odhadly naše značky hmotnost plastového obalu na základě průměrné hmotnosti podobných výrobků. Odhadovaná hmotnost plastových obalů je označena jako nerecyklovatelná.

Současný podíl opakovaně použitelných, recyklovatelných nebo kompostovatelných primárních plastových obalů vlastní značky je zcela založen na recyklovatelných obalech, protože opakovaně použitelné a kompostovatelné obaly se používají ve velmi malém množství, které nemá na úrovni skupiny vliv na celkový podíl.

Přepočet údajů z předchozího roku a úpravy výchozího stavu

Poznámka 1: V důsledku projektu na zlepšení kvality údajů u některých našich značek byly provedeny drobné úpravy údajů o plastových obalech, včetně úpravy výchozího roku 2021.

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2022 podle výroční zprávy 2022	Poznámka 1: Oprava chyb	Přepočteno
Primární plastové obaly pro produkty vlastní značky (v tisících tun)	185	1	186
Panenské primární plastové obaly pro produkty vlastní značky (v tisících tun)	169	(3)	166
Plastové obaly výrobků vlastní značky, které jsou vyrobeny z recyklovaného obsahu (v tisících tunách)	15	4	20
Snížení / (zvýšení) primárních panenských plastových obalů výrobků vlastní značky v % oproti výchozímu stavu v roce 2021	(1,3) %	(0,4) %	(1,7) %
Popis ukazatele výkonnosti[1]	**2022 podle výroční zprávy 2022**	**Poznámka 1: Oprava chyb**	**Přepočteno**
Přepočet výchozího stavu z roku 2021	167	(4)	163

1 Úpravy jsou uvedeny v zaokrouhlených číslech.

Indikátor GRI

301-1 Použité materiály podle hmotnosti nebo objemu

301-2 Použité recyklované vstupní materiály

301-3 Zpětně získané výrobky a jejich obalové materiály

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

Téma ESG

Udržitelná balení

4 DOBRÉ ŽIVOTNÍ PODMÍNKY ZVÍŘAT

Živočišné bílkoviny – zejména hovězí maso, mléčné výrobky, vepřové, drůbeží maso a vejce – jsou stále důležitou součástí lidské stravy, avšak ekonomika jejich produkce je často nepřímo úměrná pohodě zvířat.

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022
% vajec ve skořápce vlastní značky, která jsou z bezklecových chovů	**43 %**	42 %
% vajec ve skořápce národních značek, která jsou z bezklecových chovů	**46 %**	38 %

Metodika

Procento vajec ve skořápce vlastních a národních značek, která jsou z bezklecových chovů, vychází z počtu vajec prodaných našimi značkami během sledovaného období. Procento se vypočítá vydělením počtu prodaných vajec ve skořápce vlastní značky nebo národní značky, která byla ve sledovaném období z bezklecových chovů, celkovým počtem vajec prodaných ve sledovaném období.

Sběr údajů a úvahy

Vejce ve skořápce z bezklecových chovů jsou definována jako slepičí skořápková vejce produkovaná v chovech, které nepoužívají klece nebo obohacené klece (třída EU tři a čtyři). Vejce produkovaná v „kombinovaných systémech“ nebo v systémech s klecemi, které umožňují slepicím opustit klece, ať už dočasně nebo ne, se nepovažují za vejce z bezklecových chovů.

Značky vykazují vejce vlastní i národní značky na základě prodaných vajec od počátku roku. Vejce se započítávají pouze tehdy, když se prodávají jako samotný výrobek, nikoli když jsou vejce přísadou nebo hlavní složkou výrobku. Do výkaznictví jsou zahrnuta pouze prodaná slepičí vejce; jiné druhy prodaných vajec, například křepelčí, se nezohledňují.

Indikátor GRI

Vlastní ukazatel: Podíl vajec ve skořápce vlastní značky a vajec ve skořápce národní značky, která jsou z bezklecových chovů.

Téma ESG

Dobré životní podmínky zvířat

5 CELKOVÝ ODPAD

Naše celková tvorba odpadu zahrnuje lepenku/papír, plast, potraviny, sklo, kovy a veškerý další materiálový odpad, který vzniká v našich distribučních centrech, prodejnách a kancelářích.

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2023	2022 přepočteno
Celkový vyprodukovaný odpad (tisíce tun)[2]	**1 103**	1 104
Recyklovaný odpad celkem (tisíce tun)[2]	**825**	852
% recyklovaného odpadu[2]	**75 %**	77 %

1 Údaje pro rok 2023 nezahrnují společnosti Etos, Gall & Gall a Ahold Delhaize Coffee Company.
2 Více informací o přepočtených údajích naleznete v části *„Přepočtení údajů za předchozí rok a úpravy výchozí hodnoty“* níže.

Metodika

Celkový vyprodukovaný odpad zahrnuje potravinový odpad, lepenku, plast, sklo, kov a dřevo.

Sběr údajů a úvahy

Údaje jsou hlášeny čtvrtletně prostřednictvím kombinace interních měřítek a zpráv od externích partnerů. Tyto údaje zachycují potravinový a nepotravinový odpad ze všech integrovaných prodejen, distribučních center a kanceláří, kde odpad spravuje společnost Ahold Delhaize. Značky Ahold Delhaize spolupracují s řadou externích partnerů na recyklaci lepenky, papíru, plastů, kovu, skla, dřeva, elektroniky, kuchyňského oleje a potravinového odpadu. V některých případech jsou odhady prováděny podle hmotnosti a počtu popelnic vyzvednutých třetími stranami. Většina odpadu se likviduje mimo lokalitu. Smluvní dohody o tocích odpadů s externími stranami jsou řízeny na místní úrovni.

Přepočet údajů za předchozí rok

Vzhledem k různým úpravám byly údaje za předchozí rok přepočteny.

Poznámka 1: V předchozím roce jsme provedli opravy v souvislosti se sladěním zacházení s prodejem franšízových/propojených prodejen a jejich potravinovým odpadem ve výpočtech. Tato pozdní úprava však nebyla v celkovém množství odpadu za předchozí rok opravena.

Poznámka 2: Zjištěné chyby jsme opravili.

Poznámka 3: Vzhledem k úpravám popsaným v poznámce 1 a poznámce 2 výše se odpovídajícím způsobem změnilo procento celkového množství recyklovaného odpadu.

5 CELKOVÝ ODPAD POKRAČOVÁNÍ

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2022 podle výroční zprávy 2022	Poznámka 1: Oprava pozdního zadávání potravinového odpadu	Poznámka 2: Oprava chyb	Poznámka 3: Úprava % recyklovaného odpadu	Přepočteno
Celkový vyprodukovaný odpad (tisíce tun)	1 090	(21)	36		1 104

ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

Recyklovaný odpad celkem (tisíce tun)	878	(21)	(4)		852
% recyklovaného odpadu	81 %			(3) %	77 %

1 Úpravy jsou uvedeny v zaokrouhlených číslech.

Indikátor GRI

306-1 Vznik odpadů a významné dopady související s odpady

306-2 Řízení významných dopadů souvisejících s odpady

306-3 Vzniklý odpad

306-4 Odpad odkloněný od likvidace

306-5 Odpad určený od likvidace

Téma ESG

Není relevantní. V souladu s požadavky GRI na vykazování není celkový odpad považován za významné téma pro společnost Ahold Delhaize; je vykazován dobrovolně. Protože však je potravinový odpad důležitým tématem a je zahrnut do celkového množství odpadu, zahrnuli jsme příslušné odkazy na GRI. Další informace naleznete v části *Posouzení významnosti*.

6 SPOTŘEBA VODY

Spotřeba vody v našich vlastních provozech je vykazována za účelem získání přehledu o naší vlastní spotřebě vody.

Popis ukazatele výkonnosti[1]	**2023**	2022 přepočteno
Celková spotřeba vody (tisíce m^3)[2]	**8 956**	8 321

1 Údaj pro rok 2023 nezahrnuje společnost FreshDirect.

2 Drobné chyby v údajích o spotřebě vody za rok 2022 byly opraveny, což vedlo k nárůstu o 14 mil. m^3 ve srovnání s údaji za předchozí rok.

Metodika

Celková spotřeba vody v prodejnách, DC a kancelářích provozovaných našimi značkami během sledovaného období.

Sběr údajů a úvahy

Údaje o spotřebě vody se shromažďují každoročně. Naše značky shromažďují údaje o spotřebě vody prostřednictvím faktur od dodavatelů nebo odečtů měřičů.

Pokud není spotřeba vody v době sběru dat zcela známa (tj. pokud ještě nebyly obdrženy faktury), můžeme použít odhady založené na třech přístupech: (1) použitím faktury ze stejného měsíce v předchozím roce (2) pokud prodejna nebo DC nebyly v předchozím roce otevřeny, provedením odhadu na základě předchozího měsíce nebo (3) pokud prodejna nebo DC nebyly v předchozích měsících otevřeny, použitím průměru – s vyloučením extrémních hodnot – vody spotřebované stejným formátem prodejny nebo DC v daném roce.

Indikátor GRI

Není relevantní.

Téma ESG

Není relevantní. V souladu s požadavky GRI není voda pro společnost Ahold Delhaize považována za významné téma; je vykazována dobrovolně. Další informace naleznete v části *Posouzení významnosti*.

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

7 ZDRAVÍ A VÝŽIVA ZÁKAZNÍKŮ

Naším cílem je, aby se zdravější stravování stalo samozřejmostí. Tím, že činíme čerstvé, výživné a chutné potraviny dostupnými pro každého, přispíváme ke zdravějším komunitám. Naše silné lokální značky a jejich široký sortiment produktů nabízí čerstvou inspiraci pro každý den.

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022	Cíl 2025[2]
% prodeje zdravých potravin vlastní značky jako podíl na celkovém prodeji potravin vlastní značky[1]	**54,8 %**	54,4 %	52,3 %
Počet značek se zavedenými systémy výživového poradenství pro zákazníky	8	8	

1 Údaje za roky 2022 a 2023 nezahrnují společnost Etos.

2 Cíl pro rok 2025 byl upraven vzhledem k očekávanému dopadu úprav algoritmu Nutri-Score, které vstoupí v platnost v roce 2024. Cíl pro rok 2025 bude snížen z 55,6 % (jak je uvedeno ve výroční zprávě za rok 2022) na 52,3 %, aby se zohlednil očekávaný dopad pozměněného algoritmu Nutri-Score zavedeného v roce 2024. Další informace o cílech ESG od roku 2024 naleznete v části *Výhled*.

Metodika

Jako standardy zdravého prodeje používáme hodnocení *Guiding Stars* pro americké značky a kritéria Nutri-Score pro evropské značky.

V rámci programu Guiding Stars se hodnocení výrobků vypočítává pomocí patentovaných algoritmů navržených nezávislými odborníky na výživu na základě vědeckých poznatků a výživových doporučení USDA pro Američany (Dietary Guidelines). Údaje jsou získávány z etiket výrobků, seznamů složek a národní databáze nutričních hodnot potravin USDA (National Nutrient Database). Výrobky s pozitivní čistou bilancí výživových vlastností a složek získávají jednu, dvě nebo tři průvodní hvězdičky, které označují dobrou, lepší a nejlepší výživovou kvalitu. Výrobky, které nesplňují normu, získávají nula hvězdiček. Program zavedla společnost Hannaford Supermarkets v roce 2006. Další informace naleznete na webových stránkách *Guiding Stars*.

Systém Nutri-Score používá algoritmus, který určuje, jak je výrobek zdravý, přičemž bere v úvahu složení výrobku a jeho nutriční hodnoty odvozené z výživových údajů na etiketách výrobků. Výsledek se převede na skóre od A do E. Pokud výrobek získá skóre A nebo B, je při výpočtu ukazatele výkonnosti označen jako zdravý výrobek.

Všechny naše evropské značky používají kritéria Nutri-Score pro měření ukazatele výkonnosti prodeje zdravých potravin vlastní značky. Počet značek se zavedenými systémy výživového poradenství pro zákazníky nezahrnuje naše značky v zemích CSE, protože nemají zavedený systém Nutri-Score jako systém výživového poradenství pro zákazníky. Další informace naleznete v části *Společenské otázky – Zdraví a výživa zákazníků*.

Sběr údajů a úvahy

Údaje o zdravějším stravování se shromažďují čtvrtletně prostřednictvím platforem informačních systémů o výrobcích a tržbách u každé značky.

Vzhledem k tomu, že proces obsahuje několik manuálních kroků, které monitorují přesnost, mají naše americké značky zavedeny další kontroly a naše evropské značky provádějí každé čtvrtletí ověření zpracovaných produktů.

Další informace o výkonnosti naleznete v části *Posouzení výkonnosti – Výkonnost skupiny: Tržby z prodeje zdravých potravin.*

Indikátor GRI

Vlastní ukazatel: % prodeje zdravých potravin vlastní značky jako podíl na celkovém prodeji potravin vlastní značky

Téma ESG

Zdraví a výživa zákazníků

8 LIDSKÁ PRÁVA V DODAVATELSKÉM ŘETĚZCI

Aktivně se snažíme minimalizovat riziko špatných pracovních podmínek při výrobě výrobků naší vlastní značky. Naše Standardy zapojení stanovují minimální standardy pro dodavatele, které mají společnosti Ahold Delhaize poskytnout přehled o aspektech jejího dodavatelského řetězce.

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022
% výrobních závodů produktů vlastní značky ve vysoce rizikových zemích auditovaných podle přijatelného standardu s platnou zprávou o auditu nebo s certifikátem a bez nesouladu u zásadních bodů hodnocení[1]	**78 %**	75 %

1 Údaje za roky 2022 a 2023 nezahrnují společnosti Gall & Gall a FreshDirect.

Metodika

Výrobní závody ve vysoce rizikových zemích [definovaných na základě klasifikace rizikových zemí amfori Business Social Compliance Initiative (amfori BSCI)] musí splňovat standardy amfori BSCI nebo rovnocenné standardy auditu či certifikace. Iniciativa amfori BSCI: nezisková organizace, která podporuje více než 1000 mezinárodních společností v procesu monitorování a zlepšování pracovních podmínek v globálním dodavatelském řetězci prostřednictvím vlastního auditního programu.

Pro určení výrobních míst, která mají být zahrnuta do rozsahu této definice, se používá poslední fáze výroby (LSOP). V případě dodržování sociálních předpisů to znamená, že se zaměřujeme nejen na

dodavatele první úrovně, ale i na fázi, která zahrnuje pracovní sílu při výrobě nebo zpracování konečného výrobku.

8 LIDSKÁ PRÁVA V DODAVATELSKÉM ŘETĚZCI POKRAČOVÁNÍ

U nezpracovaného ovoce a zeleniny je posledním stupněm produkce zemědělský podnik a balírna. Poslední fáze výroby vylučuje (opětovné) balení v zemi bez vysokého rizika.

U všech zpracovaných výrobků vlastní značky je LSOP na výrobní úrovni.

Naše evropské značky v Nizozemsku, Belgii, Lucembursku, České republice a Řecku používají výše uvedené definice.

V případě lokální výroby ve vysoce rizikových zemích (Srbsko a Rumunsko) uplatňujeme individuální přístup, kdy značky úzce spolupracují s dodavateli, což vede k lepšímu pochopení potenciálních místních problémů. Proto jsou minimální požadavky na dodržování sociálních předpisů u těchto domácích dodavatelů stanoveny na úrovni odrazového můstku a nejsou zahrnuty do výše uvedeného procenta výrobních míst na úrovni přijatelného standardu.

V rámci našeho projektu na zlepšení sběru a vykazování údajů ESG jsme zjistili, že naše americké značky v současné době neuplatňují definici LSOP v plném rozsahu, protože u nezpracovaného ovoce a zeleniny nepovažují za LSOP úroveň zemědělského podniku, ale za LSOP považují balírnu / provozovnu místního obchodního partnera. V současné době analyzujeme rozdíly způsobené rozdílným výkladem definice; naším cílem je pracovat na odstranění těchto rozdílů v roce 2024 a sladit je s definicemi používanými evropskými značkami.

Sběr údajů a úvahy

V rozsahu vykazování jsou zahrnuty všechny výrobní jednotky aktivní ke konci vykazovaného období. Informace o dodržování společenských aspektů u produktů jsou shromažďovány od dodavatelů a kontrolovány interními týmy tak, aby bylo zajištěno, že všechny audity a certifikace jsou platné a aktuální.

Indikátor GRI

408-1 Provozy a dodavatelé, u nichž existuje významné riziko výskytu dětské práce

409-1 Provozy a dodavatelé vystavení významnému riziku případů nucené nebo povinné práce

412-1 Provozy, které byly předmětem přezkumu lidských práv nebo posouzení dopadů

Téma ESG

Lidská práva v dodavatelském řetězci

9 PODMÍNKY NA PRACOVIŠTI

9a. Zapojení spolupracovníků

To, jak si ceníme svých spolupracovníků, jak s nimi jednáme a jak vedoucí pracovníci řídí naše značky, je důležitým aspektem našeho podnikání. Naším cílem je zajistit, aby byly hlasy spolupracovníků vyslyšeny a oceněny, a podnikáme kroky k tomu, abychom je podpořili v tom, aby ve své práci našli smysl, měli rovný přístup k příležitostem a mohli se naplno rozvíjet a přispívat k pracovnímu procesu. Další informace naleznete v části *Výchova nejlepších talentů*.

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2023	2022
Skóre zapojení spolupracovníků	**78 %**	79 %
Skóre růstu[2]	**75 %**	Nové
Skóre inkluze[3]	**81 %**	Nové

1 Pro rok 2023 se to netýká společností Delhaize Belgium, bol a FreshDirect. Pro rok 2022 se to netýká společností bol a FreshDirect.
2 Skóre růstu je nový ukazatel, a proto nemá žádné srovnání.
3 Skóre inkluze je nový ukazatel a není srovnatelný s dříve uváděným skóre inkluzivního pracoviště. Srovnatelný údaj proto není k dispozici.

Metodika

Zapojení spolupracovníků se měří prostřednictvím každoročního průzkumu všech spolupracovníků zaměstnaných společností Ahold Delhaize a jejími značkami v době rozeslání průzkumu. Průzkum se provádí každoročně v říjnu. Při provádění tohoto průzkumu spolupracujeme s třetí stranou (Perceptyx).

Informace o použitých definicích a položených otázkách naleznete v části *Definice a zkratky*: *Nefinanční měřítka výkonnosti*.

Sběr údajů a úvahy

Náš průzkum zapojení spolupracovníků nabízíme online a snažíme se oslovit všechny spolupracovníky a povzbudit je k vyplnění průzkumu. V roce 2023 měli míru účasti 81 % (2022: 75 %) z celkového počtu spolupracovníků vyzvaných k vyplnění průzkumu.

Indikátor GRI

Není relevantní

Téma ESG

Podmínky na pracovišti a Diverzita, rovnost a inkluze

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

9 PODMÍNKY NA PRACOVIŠTI POKRAČOVÁNÍ

9b. Bezpečnost při práci

Závazek našich značek k bezpečnosti na pracovišti je neoddiskutovatelný; usilujeme o to, aby se všichni zaměstnanci cítili při práci bezpečně a pohodlně. V prodejnách, kancelářích a distribučních centrech integrují naše značky bezpečné pracovní postupy přímo do návrhů, nákupů vybavení a provozních postupů.

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2023	2022[2]
Úrazovost na pracovišti (na milion odpracovaných hodin)	**17,24**	16,22
Míra absencí v důsledku úrazů na pracovišti (počet úrazů, které vyústí v absenci, na 200 000 odpracovaných hodin)	**1,89**	2,00
Míra vážných úrazů a smrtelných úrazů (na milion odpracovaných hodin)	**0,47**	0,42

1 Údaje o bezpečnosti práce za rok 2022 nezahrnují kanceláře, zatímco za rok 2023 zahrnují kanceláře evropských značek.
2 Údaj za rok 2022 nezahrnuje společnost Ahold Delhaize Coffee Company.

Metodika

Ukazatele bezpečnosti práce vycházejí z našich vlastních definic ukazatelů.

Úrazovost na pracovišti se vypočítá vydělením celkového počtu pracovních úrazů celkovým počtem odpracovaných hodin a vynásobením jedním milionem.

Míra absencí v důsledku úrazů na pracovišti se vypočítá vydělením celkového počtu pracovních úrazů ztracenými pracovními dny a vynásobením 200 000. Pracovním úrazem s následnou ztrátou pracovních dnů se rozumí jakýkoli pracovní úraz, k němuž došlo při výkonu zaměstnání a který má za následek alespoň jeden den pracovní neschopnosti v důsledku zdravotního stavu a vyžaduje lékařské ošetření.

Počet vážných úrazů a počet smrtelných úrazů se vypočítá jako podíl počtu vážných úrazů a smrtelných úrazů a celkového počtu odpracovaných hodin vynásobený jedním milionem.

Před rokem 2023 byly kanceláře z oblasti bezpečnosti práce vyloučeny, ale od roku 2023 jsou úrazy v kancelářích zahrnuty do vykazovaných údajů našich evropských značek. Srovnatelné údaje za rok 2022 nebyly přepracovány, protože tyto informace nejsou k dispozici.

Sběr údajů a úvahy

Údaje o zraněních spolupracovníků se shromažďují čtvrtletně prostřednictvím informačních systémů u každé značky. V každé zemi existují manuální kroky k procesu hlášení zranění; jde například o vedoucí pracovníky daných poboček, kteří musí vypracovat podrobné a včasné hlášení. Všechny značky v USA používají konzistentní proces pro hlášení úrazů a všechna data jsou uložena ve stejném systému. Každá evropská značka má vlastní postupy pro hlášení úrazů a uchovává si své údaje v lokálním systému.

Na základě přehledu údajů o bezpečnosti práce vidíme drobné nárůsty a poklesy u jednotlivých značek. Nárůst úrazovosti na pracovišti je náhodný, protože jsme neidentifikovali konkrétní příčinu nebo značku, která by k nárůstu vedla. Míra vážných zranění a úmrtí se zvýšila z 0,42 v roce 2022 na 0,47 v roce 2023. Během roku 2023 jsme zaznamenali dva smrtelné úrazy našich zaměstnanců v našich prostorách. Tyto ztráty měly obrovský dopad na rodiny, přátele a kolegy. Další informace o našich opatřeních v oblasti bezpečnosti práce naleznete v části *Podmínky na pracovišti*.

Indikátor GRI

403-9 Pracovní úrazy

403-10 Nemoci související s prací

Téma ESG

Podmínky na pracovišti

9c. Další záležitosti související se spolupracovníky

Další informace naleznete také v části Hnací síla *Výchova nejlepších talentů* a podstatných tématech *Podmínky na pracovišti* a *Diverzita, rovnost a inkluze* v části *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)*.

Další ukazatele související se spolupracovníky

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022
% Baby Boomers (1946–1964) (58 až 76 let)	**12 %**	13 %
% Generace X (1965–1979) (43 až 57 let)	**21 %**	21 %
% Generace Y (mileniálové) (1980–1995) (27 až 42 let)	**24 %**	24 %
% Generace Z (1996–2010) (12 až 27 let)	**43 %**	41 %
Věková skupina do 30 let	**46 %**	46 %
Věková skupina 30-50 let	**29 %**	29 %
Věková skupina nad 50 let	**25 %**	25 %
% spolupracovníků pokrytých kolektivním vyjednáváním	**59 %**	54 %
Fluktuace spolupracovníků 30+ smluvních hodin	**27 %**	30 %
Fluktuace spolupracovníků	**58 %**	63 %

ZPRÁVA ESG

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

100% odrážející trhy (pouze USA)		
Rasově/etnicky nedostatečně zastoupené skupiny na úrovni VP+ (USA)[1]	**15 %**	18 %
Rasově/etnicky nedostatečně zastoupené skupiny na ředitelské úrovni (USA)[1]	**18 %**	18 %
Rasově/etnicky nedostatečně zastoupené skupiny na manažerské úrovni (USA)[1]	**22 %**	22 %
Rasově/etnicky nedostatečně zastoupené skupiny na nižší než manažerské úrovni (USA)[1]	**37 %**	38 %

1 Údaje se týkají pouze spolupracovníků v USA a nezahrnují spolupracovníky v Evropě z důvodu právních omezení v Evropě.

9 PODMÍNKY NA PRACOVIŠTI POKRAČOVÁNÍ

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022
100% genderově vyvážená		
% spolupracovnic – žen: Ahold Delhaize celkem	**52 %**	53 %
% členek dozorčí rady	**44 %**	33 %
% žen ve správní radě	**25 %**	25 %
% členek výkonného výboru	**29 %**	29 %
% žen na úrovni VP+	**37 %**	33 %
% žen na ředitelské úrovni	**36 %**	35 %
% žen na manažerské úrovni	**41 %**	40 %
% žen pod manažerskou úrovní	**53 %**	54 %
% spolupracovníků – mužů Ahold Delhaize celkem	**47 %**	47 %

Viz také *Naše správní rada a náš výkonný výbor* a *Naše dozorčí rada*.

Metodika

Máme zavedený proces, který nám umožňuje mapovat všechna data pro automatický výpočet výše uvedených ukazatelů, které vycházejí z měsíčních personálních podkladů od jednotlivých značek nebo z našeho globálního systému lidských zdrojů. Výsledky jsou uvedeny na souhrnné úrovni.

Údaje o spolupracovnících se shromažďují za kalendářní roky; zde uvedené údaje jsou k 31. prosinci, což se shoduje s naším finančním rokem 2023.

Kolektivní vyjednávání

Pro ty spolupracovníky, na které se nevztahují smlouvy kolektivního vyjednávání, si naše lokální značky určují vlastní dohody.

Fluktuace spolupracovníků

Fluktuace spolupracovníků je definována jako počet osob, které opustily společnost, v porovnání s celkovým počtem spolupracovníků. Zahrnuje veškerou fluktuaci bez ohledu na důvod.

Fluktuace je vypočítána na základě průměrů za rok; údaje vycházejí z aktuálních dat. V rámci našich značek se setkáváme s tím, že v některých případech se spolupracovníci po skončení smlouvy i několikrát vracejí. To může být způsobeno například tím, že zaměstnáváme také studenty, kteří si práci organizují podle svého školního rozvrhu.

Proto uvádíme další ukazatel: fluktuaci spolupracovníků s více než 30 smluvními hodinami. Pro účely vykazování společnosti Ahold Delhaize se pro tuto metriku používá definice spolupracovníka na plný úvazek od vlády USA, a zahrnuje tedy pouze spolupracovníky, kteří mají smlouvu s minimálním pracovním úvazkem 30 hodin týdně. Tento ukazatel poskytuje lepší přehled o fluktuaci, protože nezahrnuje spolupracovníky, například studenty, kteří mají práci u našich značek jako vedlejší činnost.

Odrážející trhy

Pro účely výkaznictví společnosti Ahold Delhaize se používají následující rasově/etnicky nedostatečně zastoupené skupiny, které se vykazují v následujících kategoriích: nedostatečně zastoupené skupiny, běloši a neznámí.

Údaje se týkají pouze spolupracovníků v USA a nezahrnují spolupracovníky v Evropě z důvodu právních omezení v Evropě. Termín „rasově/etnicky nedostatečně zastoupené skupiny“ se vztahuje na rasové/etnické skupiny, které jsou obecně nedostatečně zastoupeny v pracovní síle v USA (například černoši nebo Afroameričané, Asiaté, američtí domorodci a původní obyvatelé Aljašky, Hispánci nebo Latinoameričané, původní obyvatelé Havaje nebo jiných tichomořských ostrovů, příslušníci dvou nebo více ras).

Vykazované rasové/etnické kategorie spolupracovníků v USA jsou založeny na dobrovolné sebeidentifikaci; spolupracovníci s chybějící rasovou/etnickou kategorií nejsou ve výše uvedených údajích zahrnuti. Každá americká značka přijala vlastní strategii DE&I, která odráží naše ambice v oblasti DE&I, a tyto údaje představují souhrn údajů jednotlivých značek. Viz také *Diverzita, rovnost a inkluze*

Sběr údajů a úvahy

Informace o odrážení trhů jsou založeny na dobrovolné sebeidentifikaci; spolupracovníci mají také možnost svou sebeidentifikaci kdykoli změnit. Z tohoto důvodu nemusí být změny vždy důsledkem změn v pracovní síle.

Fluktuace spolupracovníků

Hodnocení fluktuace spolupracovníků poskytuje užitečný ukazatel nálady spolupracovníků ohledně práce a podmínek na pracovišti. V porovnání s jinými odvětvími je v maloobchodě vysoká fluktuace

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

běžná. V roce 2023 dosáhly naše značky a Global Support Office průměrné fluktuace 58 %, což je zlepšení oproti roku 2022: 63 %.

Uvádíme další ukazatel: fluktuaci spolupracovníků s více než 30 smluvními hodinami. Tento ukazatel poskytuje lepší přehled o fluktuaci, protože nezahrnuje spolupracovníky, například studenty, kteří mají práci u našich značek jako vedlejší činnost. V roce 2023 to bylo 27 %, což je opět zlepšení oproti hodnotě 30 % v roce 2022.

Indikátor GRI

GRI 2 Obecné informace 2-7 Zaměstnanci

405-1 Diverzita řídicích orgánů a zaměstnanců

Téma ESG

Podmínky na pracovišti a Diverzita, rovnost a inkluze

10 DIVERZITA, ROVNOST A INKLUZE

Usilovně pracujeme na dosažení našeho cíle 100/100/100, abychom skutečně zapojili naše spolupracovníky a reprezentovali značky a podniky v místních komunitách. Další informace naleznete také v části Hnací síla *Výchova nejlepších talentů* a podstatných tématech *Podmínky na pracovišti* a *Diverzita, rovnost a inkluze* v části *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG).*

Spolupracovníci podle pohlaví (počet zaměstnanců)

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2023	2022
Počet spolupracovníků (v tisících) – Ahold Delhaize celkem	**402**	414
Počet spolupracovníků (v tisících) – Muži	**189**	194
Počet spolupracovníků (v tisících) – Ženy	**211**	219
Počet spolupracovníků (v tisících) – Ostatní/neznámé	**2**	1
Počet spolupracovníků na plný úvazek (v tisících) – Ahold Delhaize celkem	**139**	146
% spolupracovníků na plný úvazek – Ahold Delhaize celkem	**35 %**	35 %
– z toho % mužů	**52 %**	53 %
– z toho % žen	**48 %**	47 %
– z toho % ostatní/neznámé	**0,2 %**	0,2 %
Počet spolupracovníků na částečný úvazek (v tisících) – Ahold Delhaize celkem	**263**	268
% spolupracovníků na částečný úvazek – Ahold Delhaize celkem	**65 %**	65 %
– z toho % mužů	**45 %**	44 %
– z toho % žen	**55 %**	56 %
– z toho % ostatní/neznámé	**1 %**	0,3 %

Spolupracovníci podle regionů (počet zaměstnanců)

Popis ukazatele výkonnosti	2023	2022
Počet spolupracovníků (v tisících) – Ahold Delhaize celkem	**402**	414
Počet spolupracovníků – Spojené státy	**229**	239
Počet spolupracovníků – Evropa	**173**	175
% spolupracovníků na plný úvazek – Ahold Delhaize celkem	**35 %**	35 %
– z toho % ze Spojených států	**60 %**	61 %
– z toho % z Evropy	**40 %**	39 %
% spolupracovníků na částečný úvazek – Ahold Delhaize celkem	**65 %**	65 %
– z toho % ze Spojených států	**56 %**	56 %
– z toho % z Evropy	**44 %**	44 %

Metodika

Máme zavedený proces, kterým můžeme mapovat všechna data pro automatický výpočet výše uvedených ukazatelů, které vycházejí z měsíčních personálních podkladů od jednotlivých značek nebo z našeho globálního systému lidských zdrojů. Výsledky jsou uvedeny na souhrnné úrovni.

Údaje o spolupracovnících se shromažďují za kalendářní roky; zde uvedené údaje jsou k 31. prosinci, což se shoduje s naším finančním rokem 2023.

Rozmanitost

Genderová diverzita je uváděna na základě dobrovolného sdělení spolupracovníků. Pokud spolupracovníci nemají ve zdrojových systémech uvedeno pohlaví nebo se nepřiřazují ani k mužskému, ani k ženskému pohlaví, jsou vykazováni v kategorii Ostatní / Neznámé.

Rozdělení mezi částečné a plné úvazky vychází ze smluvních hodin / standardní týdenní pracovní doby, které se mohou lišit podle značky. Spolupracovníci, kteří pracují na méně než plný úvazek [< jeden ekvivalent plného úvazku (FTE)], jsou považováni za pracovníky na částečný úvazek. Spolupracovník pracuje na zkrácený úvazek, pokud pracuje méně, než je považováno za standardní pracovní dobu (plný úvazek) v dané značce.

ZPRÁVA ESG

SPOLEČENSKÉ ZÁLEŽITOSTI

Vykazování podle regionů je založeno na místě, kde má spolupracovník uzavřenou smlouvu, a proto neodpovídá segmentům vykázaným v konsolidované účetní závěrce. Spolupracovníci Global Support Office jsou rozděleni mezi jednotlivé regiony podle místa, kde mají uzavřenou smlouvu.

Sběr údajů a úvahy

Informace o rozmanitosti jsou založeny na dobrovolné sebeidentifikaci; spolupracovníci mají také možnost svou sebeidentifikaci kdykoli změnit. Z tohoto důvodu nemusí být změny vždy důsledkem změn v pracovní síle.

Indikátor GRI

GRI 2 Obecné informace 2-7 Zaměstnanci

405-1 Diverzita řídicích orgánů a zaměstnanců

Téma ESG

Podmínky na pracovišti a Diverzita, rovnost a inkluze

SPRÁVA

11 BEZPEČNOST VÝROBKŮ

Naše hlášení o bezpečnosti výrobků se zaměřuje na výrobky vlastní značky. Naše značky se snaží zajistit, aby byly výrobky vyráběny v čistých a efektivních provozech s dobrými pracovními podmínkami.

Popis ukazatele výkonnosti[1]	2023	2022
% výrobních míst potravinářských výrobků vlastní značky, které mají certifikaci Global Food Safety Initiative (GFSI) nebo splňují standardy přijatelné úrovně záruky	**98 %**	98 %
% vysoce rizikových nepotravinářských produktů vlastní značky, které jsou vyráběny ve výrobních jednotkách kontrolovaných nezávislou třetí stranou podle přijatelné normy nebo u nichž bylo jako alternativa použito testování	**81 %**	78 %

1 Údaje za rok 2023 nezahrnují společnost FreshDirect.

Metodika

Všechny jednotky vyrábějící potraviny pod vlastní značkou musí získat certifikát uznávaný organizací GFSI. GFSI je akční koalice Consumer Goods Forum, která umožňuje neustálé zlepšování řízení bezpečnosti potravin v celém dodavatelském řetězci. Malé procento výrobních jednotek, které nemohou získat certifikaci GFSI, musí splňovat přijaté normy pro zajištění bezpečnosti potravin, jejichž seznam udržuje náš tým pro bezpečnost výrobků ve společnosti Ahold Delhaize.

V případě bezpečnosti nepotravinářských výrobků podáváme zprávy o výrobcích, nikoli o výrobních jednotkách, a rizikový profil jednotlivých výrobků je vedoucí. Nepotravinářské výrobky s nízkým, středním a vysokým rizikem jsou jako takové definovány na základě posouzení rizik. Vzhledem k tomu, že požadavky na certifikaci a testování se vztahují pouze na vysoce rizikové výrobky a testování výrobků může být použito jako alternativa k certifikaci, podáváme zprávu o výrobcích namísto výrobních míst. Všechny vysoce rizikové výrobky musí splňovat auditní normy nebo musí být odpovídajícím způsobem testovány. Seznam auditních norem udržuje tým pro bezpečnost výrobků (Ahold Delhaize Product Safety).

Pro určení výrobních míst, která mají být zahrnuta do rozsahu těchto vykazovaných potravinových a nepotravinových ukazatelů, používáme LSOP, tedy subjekt, který provádí poslední fázi výroby nebo zpracování v dodavatelském řetězci, kde je ovlivněna bezpečnost potravin nebo nepotravin, a to následujícím způsobem:

- Z pohledu bezpečnosti potravin: Místo, kde se manipuluje s konečným spotřebitelským produktem (včetně balení v primárním obalu). Všimněte si, že se vždy jedná o výrobní závod a nemůže to být distribuční centrum (DC), protože jde o produkty získávané z výroby.
  - Pro nezpracované produkty: Jak úroveň farmy, tak balicí stanice jsou z hlediska bezpečnosti potravin považovány za LSOP.
- Z pohledu bezpečnosti nepotravin: Místo, kde je konečný spotřebitelský produkt vyroben nebo sestaven (kromě balení).

Naše evropské značky používají definici LSOP, jak je vysvětleno výše.

V rámci našeho projektu na zlepšení sběru a vykazování údajů ESG jsme zjistili, že naše americké značky v současné době neuplatňují definici LSOP v plném rozsahu, protože u nezpracovaného ovoce a zeleniny nepovažují za LSOP úroveň zemědělského podniku, ale za LSOP považují balírnu / provozovnu místního obchodního partnera. V současné době analyzujeme rozdíly způsobené rozdílným výkladem definice; naším cílem je pracovat na odstranění tohoto rozdílu v roce 2024 a sladit je s definicemi používanými evropskými značkami.

Kromě toho jsme zjistili, že zdroj dat, který naše americké značky používají k identifikaci potravinářských výrobků vlastní značky, se zaměřuje spíše na výrobky privátních značek než na celé portfolio vlastních značek. To má za následek mezeru v údajích používaných pro tento klíčový ukazatel výkonnosti. V roce 2024 chceme zjistit skutečný rozdíl a pracovat na jeho odstranění.

Sběr údajů a úvahy

Audity provádějí ověřovací orgány třetích stran. Tyto informace jsou shromažďovány od dodavatelů a kontrolovány interními týmy tak, aby bylo zajištěno, že všechny certifikace jsou platné a aktuální.

Kromě ukazatelů uvedených v těchto výkazech se také snažíme zajistit, aby všechny výrobky, které naše značky prodávají, byly bezpečné pro spotřebu a používání, a to prostřednictvím našich zásad, kontrolního rámce a standardních provozních postupů. Přebíráme odpovědnost za udržování nejvyšší úrovně bezpečnosti výrobků naší vlastní značky. Pracujeme na tom, abychom zajistili, že jsou tyto produkty bezpečné, vyrobené v čistých, efektivních zařízeních a jasně a přesně označené. Za bezpečnost výrobků národních značek odpovídají jejich dodavatelé.

Abychom podpořili globální bezpečnost potravin, aktivně se účastníme různých výborů a pracovních skupin pro standardizaci. Podporujeme standardy GFSI organizace CGF, aby se zvýšila bezpečnost potravinářských výrobků. Jako aktivní přispěvatel organizací, jako jsou BRCGS a GLOBALG.A.P., pomáháme rozvíjet a udržovat nejvyšší standardy.

Kromě toho máme zavedeny jasné zásady a postupy, které zajišťují, že výrobky v našich DC a prodejnách jsou bezpečné pro použití nebo spotřebu. Než se produkty dostanou do provozů našich značek, ověřuje se jejich teplota a datum spotřeby a denně se provádí kontrola kvality v distribučních centrech i na prodejnách. Naše značky také spolupracovníkům pravidelně poskytují školení.

Pokud se zjistí, že produkt není z hlediska spotřeby nebo používání bezpečný, přijmeme nápravná opatření a okamžitě jej stáhneme z prodejen a z trhu. Tento proces lze provést ve velmi krátkém čase a spolupracovníci jsou na něj vyškoleni v rámci systému řízení bezpečnosti potravin společnosti Ahold Delhaize.

Více informací o bezpečnostních normách výrobků, které dodržujeme, najdete na našich webových stránkách *www.aholddelhaize.com*.

Indikátor GRI

Vlastní ukazatel:

- % výrobních míst potravinářských výrobků vlastní značky, které mají certifikaci Global Food Safety Initiative (GFSI) nebo splňují standardy přijatelné úrovně záruky.

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

⭑ % vysoce rizikových nepotravinářských produktů vlastní značky, které jsou vyráběny ve výrobních jednotkách kontrolovaných nezávislou třetí stranou podle přijatelné normy nebo u nichž bylo jako alternativa použito testování.

Téma ESG

Není relevantní. V souladu s požadavky GRI není bezpečnost výrobků považována za významné téma pro společnost Ahold Delhaize; je vykazována dobrovolně. Další informace naleznete v části *Posouzení významnosti*. Bezpečnost výrobků je považována za hlavní riziko; *viz Rizika a příležitosti*.

SPRÁVA

12 HODNOCENÍ ESG

	2023		2022	
	Skóre	Pořadí v odvětví	Skóre	Pořadí v odvětví
Hodnocení MSCI ESG[1]	AAA	Horních 10 %	AA	Horních ~36 %
Hodnocení ISS-ESG[2]	C+	Prime, horních 10 %	K	Horních 10 %
Skóre Sustainalytics[3]		Zatím není k dispozici	26	Průměrný
Skóre CDP Climate[4]	B	Nadprůměrný	B	Nadprůměrný

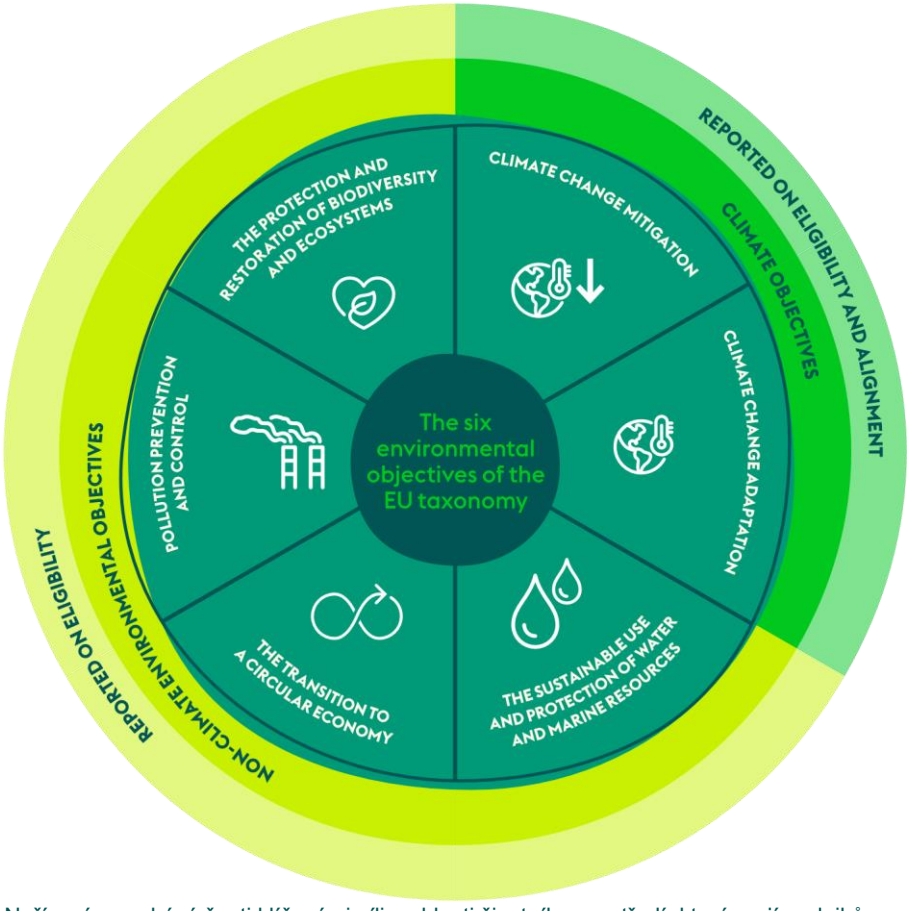
1. MSCI hodnotí společnosti známkou CCC až AAA, přičemž AAA je nejlepší hodnocení.
2. ISS-ESG hodnotí společnosti známkou D- až A+, přičemž A+ je nejlepší hodnocení. Status Prime se uděluje společnostem, jejichž výkonnost v oblasti ESG je vyšší než prahová hodnota Prime pro dané odvětví.
3. Sustainalytics hodnotí společnosti od 100 do 0 bodů, přičemž 0 je nejlepší skóre. Výsledky pro rok 2023 budou zveřejněny na našich webových stránkách na adrese *www.aholddelhaize.com*.
4. CDP Climate hodnotí společnosti od D- do A, přičemž A je nejlepší hodnocení.

Úvod

Evropské nařízení o taxonomii (EU 2020/852) a jeho podpůrné akty v přenesené pravomoci mají pomoci společnostem, investorům a tvůrcům politik identifikovat ekologicky udržitelné hospodářské činnosti. Toto nařízení stanoví kritéria, podle nichž se určuje, které činnosti jsou environmentálně udržitelné, a zaměřuje se na aspekty, jako je uhlíková neutralita a cíle stanovené v Pařížské dohodě. Společnosti musí zveřejnit, jak jejich činnost odpovídá těmto kritériím, a podpořit tak transparentnost a dodržování cílů EU v oblasti životního prostředí.

V roce 2023 jsme na základě zpětné vazby od investorů a dalších zúčastněných stran, analýzy kolegů a odvětví a externího výzkumu přehodnotili, která hodnocení ESG jsou pro společnost Ahold Delhaize nejdůležitější. Zvážili jsme transparentnost, kvalitu, užitečnost a pokrytí ratingových metodik a úsilí, které společnosti vyžadují, a začali jsme stanovovat priority podle čtyř výše uvedených kritérií ESG.

U těchto prioritních hodnocení ESG se aktivně účastníme hodnocení, poskytujeme ratingové agentuře údaje a zpětnou vazbu, pokud je to relevantní, a analyzujeme výsledky, abychom identifikovali příležitosti ke zlepšení týkající se různých témat ESG. Oproti předchozím letům a na základě výše uvedených důvodů se již aktivně neúčastníme globálního hodnocení udržitelnosti podniků (CSA) společnosti S&P, které tvoří základ skóre Dow Jonesova indexu udržitelnosti (Dow Jones Sustainability Index – DJSI), o němž jsme dříve informovali.



Nařízení se zabývá šesti klíčovými cíli v oblasti životního prostředí, které mají podnikům pomoci při vykazování jejich příspěvku k udržitelnému hospodářství. Stanovuje technická screeningová kritéria (TSC) pro posuzování souladu s taxonomií, podle nichž musí hospodářská činnost významně přispívat k jednomu nebo více ze šesti cílů ochrany životního prostředí a zároveň nesmí způsobit žádnou významnou újmu (DNSH) ve vztahu k žádnému z těchto cílů a musí splňovat minimální ochranná opatření.

V červnu 2023 schválila Evropská komise nové nařízení o životním prostředí, které deleguje TSC na hospodářské činnosti související se čtyřmi environmentálními cíli, které se netýkají klimatu: udržitelné využívání a ochrana vodních a mořských zdrojů (WTR), přechod na oběhové hospodářství (CE), prevence a omezování znečištění (PPC) a ochrana a obnova biologické rozmanitosti a ekosystémů (BIO), a také zavedla nové hospodářské činnosti pro dva environmentální cíle týkající se klimatu, zmírňování změny klimatu (CCM) a přizpůsobování se změně klimatu (CCA). V důsledku toho se rozšířil rozsah vykazování pro rok 2023. Rozsah vykazování pro rok 2023 je následující:

- TSC podle aktu v přenesené pravomoci o klimatu (červen 2021) pro CCM a CCA zůstávají relevantní pro původní seznam hospodářských činností, a proto by měla být vykázána jak způsobilost, tak sladění.
- Společnosti musí podávat zprávy pouze o způsobilých hospodářských činnostech v rámci čtyř neklimatických environmentálních cílů a o nových způsobilých hospodářských činnostech podle pozměněného aktu v přenesené pravomoci o klimatu.
- Společnosti musí vykazovat finanční klíčové ukazatele výkonnosti (obrat, investiční výdaje a provozní výdaje) podle pozměněného obsahu a uspořádání povinných šablon pro vykazování.

Úplné vykazování způsobilosti a sladění pro všech šest environmentálních cílů bude povinné od rozpočtového roku 2024.

Podporujeme taxonomii EU a cíle, kterých chce dosáhnout. Vzhledem k vyvíjejícímu se charakteru evropského regulačního rámce, složitosti dostupných právních předpisů a nejasnostem ohledně jejich výkladu a uplatňování však očekáváme, že se výkaznictví bude v nadcházejících letech dále vyvíjet. Proto budeme čas od času revidovat naši metodiku a údaje na základě vývoje předpisů a pokynů.

Vlastní operace a uplatňování taxonomie EU

Evropský parlament a Evropská rada upřednostnily hospodářské činnosti, které mohou nejvýznamněji přispět k dosažení cílů v oblasti životního prostředí. Taxonomie EU se v současnosti zaměřuje na odvětví s největším dopadem na emise, včetně energetiky, výroby, dopravy, budov a činností umožňujících jejich přeměnu.

Níže jsou vysvětleny obchodní operace společnosti Ahold Delhaize:

Hlavní činnosti: Hlavní hospodářskou činností společnosti Ahold Delhaize je provozování maloobchodních prodejen potravin a elektronického obchodu (viz také *Příloha 7* ke konsolidované účetní závěrce). Maloobchod s potravinami v současné době neodpovídá žádné způsobilé hospodářské činnosti uvedené v aktu v přenesené pravomoci o klimatu a v aktu v přenesené pravomoci o životním prostředí, které klasifikují hospodářské činnosti jako udržitelné; hlavní činnosti společnosti proto nespadají do oblasti působnosti.

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

Vedlejší činnosti: Společnost Ahold Delhaize se zabývá i dalšími, vedlejšími ekonomickými činnostmi, které primárně podporují její maloobchodní aktivity. Patří mezi ně přeprava zboží z DC do prodejen a vlastnictví a pronájem nemovitostí, včetně maloobchodních prostor, kancelářských budov a DC. Řada těchto podpůrných činností je podle právních předpisů EU o taxonomii považována za hospodářské činnosti.

- Externě zajišťovaná doprava: U mnoha značek a základních podniků se o odchozí logistiku nestará sama značka, ale je zadávána třetí straně a nakupována jako služba, takže nevznikají žádné kapitálové výdaje.
- Zpracování a ukládání dat: Vzhledem k tomu, že naše podnikání je stále více založeno na datech a denně se vytváří, zpracovává a analyzuje velké množství dat, společnost Ahold Delhaize a její značky stále více využívají služeb zpracování a ukládání dat. Významná část těchto činností je outsourcována do datových center třetích stran, která společnost nevlastní ani si je nepronajímá.
- Výroba výrobků pod vlastní značkou: Výroba výrobků vlastních značek prodávaných značkami Ahold Delhaize je zadávána třetím stranám, s výjimkou některých činností spojených s pražením a balením kávy. Výroba těchto potravinářských výrobků není podle taxonomie EU považována za způsobilou hospodářskou činnost.

Klíčové ukazatele výkonnosti (KPI) podle taxonomie EU

Taxonomie EU vyžaduje, aby společnosti vykazovaly podíl klíčových ukazatelů výkonnosti, které jsou v souladu s taxonomií pro šest environmentálních cílů. Příslušnými klíčovými ukazateli výkonnosti jsou obrat, kapitálové výdaje a provozní výdaje.

Pro rok 2023 musí společnosti vykazovat podíl klíčových ukazatelů výkonnosti spojených s taxonomicky způsobilými a sladěnými hospodářskými činnostmi pro první dva environmentální cíle, CCM a CCA, a zohlednit svou výkonnost ve srovnání s předchozím rokem. U čtyř neklimatických environmentálních cílů je rovněž nutné vykazovat podíl klíčových ukazatelů výkonnosti spojených s hospodářskými činnostmi, které jsou způsobilé pro taxonomii. Nicméně, pro tyto environmentální cíle nejsou relevantní žádné poměry sladění ani srovnání s předchozím rokem.

Vykazované klíčové ukazatele výkonnosti společnosti Ahold Delhaize zůstávají v souladu s loňským rokem, protože odhady a úsudky zůstávají nezměněny a jsou uplatňovány v celé společnosti a jejích značkách. Vykázaná čísla jsme shrnuli v tabulce *Přehled finančních klíčových ukazatelů výkonnosti podle taxonomie EU*; jejich rozpis naleznete v *tabulkách poskytování informací*.

Přehled finančních klíčových ukazatelů výkonnosti v rámci taxonomie EU

Vykazování finančních klíčových ukazatelů výkonnosti (v milionech EUR)		Celkem	Činnosti nezpůsobilé podle taxonomie		Činnosti způsobilé podle taxonomie	
KPI / rok	**2023**	2022	**2023**	2022	**2023**	2022
Obrat	88 649	86 984	88 649	86 984	—	—
OpEx	711	563	711	563	—	—
Kapitálové výdaje	2 984	3 039	2 044	2 086	940	954
Z toho:						
Způsobilé a sladěné podle taxonomie					132	198
Způsobilé ale nesladěné podle taxonomie					808	756

Obrat

Vzhledem k tomu, že maloobchod s potravinami není podle legislativy EU v oblasti taxonomie považován za odvětví s vysokými emisemi, neodpovídá hospodářským činnostem popsaným v aktu v přenesené pravomoci o klimatu a v aktu v přenesené pravomoci o životním prostředí, které klasifikují hospodářské činnosti jako udržitelné. V konsolidované výsledovce se u výše uvedených vedlejších činností nevykazují žádné čisté tržby. Vzhledem ke struktuře právních předpisů se tedy na náš obrat nevztahuje taxonomie EU, a proto není způsobilý. V důsledku toho vykazujeme pro rok 2023 způsobilost a sladění ve výši 0 %, což je v souladu s předchozím rokem.

Celkový obrat (nebo čisté tržby podle naší konsolidované účetní závěrky) činí 88,6 miliardy EUR, z čehož je podle taxonomie EU způsobilých a sladěných 0 %. Viz také *šablona pro zveřejnění informací* o obratu.

Účetní pravidla

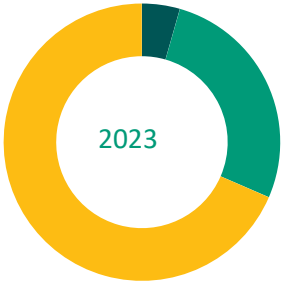
Způsobilost obratu se vypočítává v souladu s definicí podle článku 8 Taxonomie EU. Řádek čistých tržeb zahrnutý do konsolidované výsledovky je ekvivalentem obratu podle Taxonomie EU. Viz také *Příloha 7* ke konsolidované účetní závěrce.

Odhady a úsudky

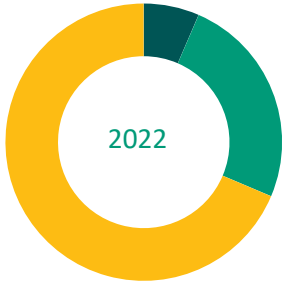
Ostatní provozní výnosy jsou v konsolidované výsledovce vykázány jako samostatný řádek, a proto se nepovažují za součást definice obratu podle Taxonomie EU. Mezi ostatní provozní výnosy patří například příjmy z pronájmu nemovitostí.

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

Kapitálové výdaje (CapEx)



Způsobilé a sladěné kapitálové výdaje	4 %
Způsobilé ale nesladěné kapitálové výdaje	27 %
Nezpůsobilé kapitálové výdaje	68 %



Způsobilé a sladěné kapitálové výdaje	6 %
Způsobilé ale nesladěné kapitálové výdaje	25 %
Nezpůsobilé kapitálové výdaje	69 %

Naše kapitálové výdaje jsme přiřadili ke způsobilým činnostem v souladu s Taxonomií EU. V případě ekonomických činností s nevýznamnými kapitálovými výdaji v roce 2023 byly tyto činnosti považovány za malé nebo nevýznamné a jako takové byly vykázány jako nezpůsobilé a nesladěné, a to podle stejného přístupu jako v loňském roce, i když některé z nich by mohly splňovat kritéria taxonomie EU.

V souladu s rokem 2022 naznačila analýza kapitálových výdajů na rok 2023 malé nebo žádné výdaje na CCA. V případech, kdy kapitálové výdaje mohly potenciálně sloužit jak ke zmírnění, tak k adaptaci, jsme přidělili celou částku kapitálových výdajů na CCM. Viz také *šablona pro zveřejnění informací* o kapitálových výdajích.

Podíly způsobilých a sladěných kapitálových výdajů podle taxonomie EU

Následující specifické okolnosti společnosti ovlivňují způsobilost a údaje o sladění společnosti Ahold Delhaize:

- Způsobilost a sladění hospodářských činností vyžaduje posouzení podle místních právních předpisů, které nejsou vždy v souladu s taxonomií EU, což ztěžuje prokázání sladění s místními právními předpisy (pokud existují). Tento požadavek významně ovlivňuje naše podnikání ve Spojených státech, kde vynakládáme přibližně 53 % (56 % v roce 2022) celkových pravidelných investičních výdajů (více informací viz *Kapitálové investice a přehled majetku*).
- Země jsou z hlediska certifikace energetické náročnosti na různém stupni vyspělosti. Například v Rumunsku dosud neexistovala místní legislativa, která by usnadňovala vydávání certifikátů energetické náročnosti, což vedlo k tomu, že nově nabyté nebo pronajaté nemovitosti v této zemi nebyly sladěny. Získání certifikace navíc není v některých zemích povinné.
- Štítky energetické účinnosti pro speciálně vyrobená zařízení nebo zařízení určená pro podniky (b2b) nejsou k dispozici. Například značky společnosti Ahold Delhaize často instalují v prodejnách chladicí systémy na míru, které kombinují různé komponenty. Vzhledem k tomu, že pro tyto typy systémů neexistuje žádné značení, nedochází k jejich sladění, přestože naše značky jsou přesvědčeny o jejich kvalitě a energetické účinnosti.
- Ceny za zařízení vyžadující specializovanou nebo rozšířenou instalaci nebo podrobnější rozpis nákladů nejsou vždy k dispozici v takové míře podrobnosti, která je potřebná pro posouzení způsobilosti a sladění. Například mzdové náklady jsou kapitalizovány na základě projektu a nejsou přiřazeny k jednotlivým zařízením, což znemožňuje určit celkovou pořizovací cenu konkrétního aktiva, aby bylo možné zvážit jeho způsobilost nebo sladění. V důsledku toho jsou všechny kapitalizované mzdové náklady považovány za nezpůsobilé a nesladěné.
- Naše zkušenosti ukazují, že v mnoha případech jsou kritéria týkající se nezpůsobení významné škody přísnější než kritéria podstatného příspěvku v rámci TSC a vyžadují přísnější pravidla pro splnění než aktiva, která jsou v současné době na trhu k dispozici. Například požadavek na hlukovou zátěž v dopravě je tak vysoký, že průměrné malé elektrické dodávkové vozidlo nemůže splnit kritéria, aby mohlo žádat o sladění.

V roce 2023 společnost Ahold Delhaize vykázala procento způsobilosti 31,5 %, což se nepatrně změnilo oproti 31,4 % vykázaným v roce 2022. Zatímco hrubé podíly způsobilých výdajů zůstaly relativně podobné, způsobilé a sladěné aktivity kapitálových výdajů byly nižší o 2 procentní body. Toto snížení je způsobeno především změnou typu pořizovaného majetku. Způsobilé, ale nesladěné činnosti CapEx se zvýšily o 2 procentní body, což lze přičíst novým hospodářským činnostem identifikovaným v rámci jiných než klimatických environmentálních cílů. Přesuny mezi hospodářskými činnostmi v rámci příslušných environmentálních cílů jsou uvedeny v *Tabulce poskytování informací o kapitálových výdajích*.

Účetní pravidla

Způsobilost a sladění kapitálových výdajů jsme určili v souladu s definicí podle článku 8 Taxonomie EU. Kapitálové výdaje zahrnují přírůstky hmotných[1] a nehmotných aktiv v průběhu dotčeného účetního období před odpisy, amortizací a případným opětovným oceněním, včetně přírůstků vyplývajících z přecenění a snížení hodnoty, za příslušné účetní období a vyjma změn reálné hodnoty. Zahrnují také přírůstky hmotného a nehmotného majetku vyplývající z podnikových kombinací, ale nezahrnují přírůstky goodwillu.

Přírůstky se řídí účetními zásadami uvedenými v účetní závěrce této výroční zprávy. Níže je uvedeno sesouhlasení přírůstků zahrnutých v účetní závěrce (Přílohy *11*, *12*, *13* a *14* ke konsolidované účetní závěrce) s celkovými kapitálovými výdaji podle Taxonomie EU je uvedeno v části *Sesouhlasení alternativního ukazatele výkonnosti:* Tabulka *CapEx*.

1 Hmotný majetek zahrnuje položky rozvahy Pozemky, budovy a zařízení; Právo k užívání aktiv; a Investice do nemovitého majetku.

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

Sesouhlasení alternativního ukazatele finanční výkonnosti: Kapitálové výdaje

(v milionech EUR)	2023	2022
Přírůstky – pozemky, budovy a zařízení (PBZ) (*Příloha 11*)	1 872	1 918
Pořízení PBZ prostřednictvím akvizic podniků (*Příloha 11*)	21	3
Přírůstky – investice do nemovitého majetku – ve vlastnictví (*Příloha 13*)	10	9
Přírůstky – aktiva z práva k užívání – PBZ (*Příloha 12*)	588	559
Pořízení aktiv z práva k užívání – PBZ prostřednictvím akvizic podniků (*Příloha 12*)	1	0
Přírůstky – aktiva z práva k užívání – investice do nemovitého majetku (*Příloha 13*)	5	2
Přírůstky – nehmotný majetek (*Příloha 14*)	485	535
Pořízení nehmotného majetku prostřednictvím akvizic podniků (*Příloha 14*)	27	51
Mezisoučet	**3 008**	**3 077**
Úpravy: Bez přírůstků goodwillu (*Příloha 14*)	(24)	(38)
Kapitálové výdaje použité pro účely Taxonomie EU	**2 984**	**3 039**

Účetní odhady a úsudky

Přecenění a úpravy aktiv z práva k užívání byly z výpočtu kapitálových výdajů podle Taxonomie EU vyloučeny.

Přestože IT systémy společnosti zachycují všechna potřebná datová pole pro automatizaci taxonomie EU jen částečně, naše týmy se snažily tento stav zlepšit. Pro určení základních ekonomických činností se stále používají některé manuální postupy. Tam, kde to bylo relevantní, jsme kapitálové výdaje přiřadili k identifikovaným činnostem na základě přezkumu snadno dostupných informací, jako jsou investiční návrhy, nákladová střediska a registry majetku, které nemusí být zcela vhodné pro klasifikaci podle taxonomie EU. V důsledku toho byly při stanovení výše kapitálových výdajů, jak jsou vykazovány v rámci Taxonomie EU, do určité míry použity odhady a úsudky.

Provozní výdaje (OpEx)

Právní předpisy považují za způsobilé v souladu s taxonomií EU také provozní výdaje (OpEx), které jsou přímo spojeny s kapitálovými výdaji potřebnými pro přechod na udržitelnější provoz. Tato definice je užší než účetní definice provozních nákladů. Stejně jako v loňském roce představují způsobilé provozní náklady společnosti Ahold Delhaize (podle definice nařízení EU o taxonomii) nevýznamnou část celkových provozních výdajů skupiny. Tento ukazatel je pro činnost skupiny stále irelevantní, proto není posuzován z hlediska způsobilosti a sladění s taxonomií. Proto využíváme výjimku pro výpočet provozních výdajů v souladu s právními předpisy.

Proto na základě našeho posouzení významnosti pro šest environmentálních cílů vykazujeme 0 % způsobilých (a sladěných) provozních výdajů. Pro rok 2023 činí jmenovatel OpEx 711 milionů EUR oproti 563 milionům EUR v roce 2022. Viz také *šablona pro zveřejnění informací* o provozních výdajích.

Účetní pravidla

Taxonomie EU definuje provozní náklady jako přímé nekapitalizované náklady, které souvisejí s výzkumem a vývojem, opatřeními v oblasti renovace budov, krátkodobým pronájmem, údržbou a opravami a jakýmikoli jinými přímými výdaji souvisejícími s každodenní údržbou aktiv v podobě pozemků, budov a zařízení podnikem nebo dodavatelem, jenž činnosti zajišťuje externě, a které jsou nezbytné k zajištění nepřetržitého a účinného fungování těchto aktiv. Tato definice se liší od širší definice, která se používá v konsolidované účetní závěrce pro Provozní náklady nebo Ostatní provozní náklady – viz *Příloha 8*.

Taxonomie EU umožňuje výjimku v případě, že provozní výdaje nejsou pro obchodní model nefinančních podniků podstatné. Společnost Ahold Delhaize tuto výjimku využívá, jak je vysvětleno výše.

Odhady a úsudky

Dlouhodobé cíle společnosti Ahold Delhaize zaměřené na přechod k udržitelnějšímu provozu jsou strategicky orientovány na upřednostňování kapitálových výdajů (CapEx) před provozními výdaji (OpEx). V souladu s definicí provozních výdajů podle taxonomie EU nejsou tyto výdaje významné pro náš obchodní model; z obou hledisek tedy zůstávají pro společnost nevýznamné a podporují rozhodnutí využít výjimku pro výpočet provozních výdajů.

Jmenovatel OpEx byl stanoven pomocí odhadů, aby bylo možné rozhodnout, zda částky splňují definici OpEx, protože naše současné IT systémy jen částečně zachycují potřebné informace pro určení základních ekonomických činností a povahy nákladů, jak je definuje Taxonomie EU.

Posouzení souladu s nařízením EU o taxonomii

Posuzování činností sladěných s taxonomií se řídí třístupňovým přístupem s ohledem na dvě TSC a minimální ochranná opatření stanovená nařízením o taxonomii (EU) 2020/852. Aby mohla hospodářská činnost žádat o sladění, musí splňovat TSC podstatného přínosu, nezpůsobit významnou újmu (DNSH) a dodržovat minimální ochranná opatření.

V letošním roce společnost Ahold Delhaize provedla posouzení souladu s taxonomií pro dva klimatické environmentální cíle a posouzení způsobilosti podle taxonomie pro zbývající čtyři neklimatické environmentální cíle pro vykazování podle nařízení o taxonomii (2020/852).

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

Hospodářské činnosti způsobilé v rámci cílů ochrany klimatu a životního prostředí

Společnost Ahold Delhaize provedla analýzu svých činností, aby se přizpůsobila aktu v přenesené pravomoci o klimatu (červen 2021). V důsledku toho jsme identifikovali 10 činností společnosti Ahold Delhaize, které spadají do kritérií způsobilosti uvedených v příloze I a příloze II aktu v přenesené pravomoci o klimatu pro environmentální cíle CCM a CCA a které jsou uvedeny v tabulce „Způsobilé činnosti v rámci environmentálních cílů v oblasti klimatu“. Podobně jako v loňském roce však i v roce 2023 přispívala do CCM především společnost Ahold Delhaize. Pět ekonomických činností (6.4, 6.5, 6.6, 7.3 a 7.7), které přispívají k CCM, je stejných jako v předchozím roce na základě stejných odhadů a úsudků. Zbývajících pět ekonomických činností (7.4, 7.5, 7.6, 8.1 a 8.2) bylo v roce 2022 součástí menších činností klasifikovaných jako nezpůsobilé; v roce 2023 byly klasifikovány jako způsobilé z důvodu významnějších kapitálových výdajů.

Identifikovali jsme také jednu novou hospodářskou činnost způsobilou podle novelizovaného aktu v přenesené pravomoci o klimatu (červen 2023), která přispívá k odvětví „Řízení rizik souvisejících s katastrofami“. Vzhledem k tomu, že nařízení EU o taxonomii přijalo toto nové odvětví v roce 2023, společnost Ahold Delhaize rovněž uznala, že je důležité sladit své činnosti s pohotovostními službami pro připravenost na katastrofy a reakci na ně. Tyto typy ekonomických činností jsou způsobilé v rámci „CCA14.1 Pohotovostní služby“. Z důvodu nedostatečných kapitálových výdajů však byla zjištěná nová hospodářská činnost klasifikována jako nezpůsobilá pro rok 2023.

Způsobilé činnosti v rámci cílů ochrany životního prostředí v oblasti klimatu

Číslo činnosti[1]	Název činnosti	Popis a hlavní činnosti společnosti Ahold Delhaize
CCM6.4	Doprava (T): Provoz zařízení pro osobní mobilitu, cyklistická logistika	Společnost Ahold Delhaize se zabývá nákupem, financováním, leasingem, pronájmem a provozem zařízení pro osobní mobilitu nebo nákladní dopravu, jejichž pohon je zajištěn fyzickou aktivitou uživatele pomocí motoru s nulovými emisemi nebo kombinací motoru s nulovými emisemi a fyzické aktivity, jako jsou (nákladní) jízdní kola.
CCM6.5	T: Přeprava motocykly, osobními automobily a lehkými užitkovými vozidly	Pod tento kód ekonomické činnosti spadají hospodářské činnosti společnosti Ahold Delhaize související s pronájmem osobních automobilů a někdy i malých dodávkových vozidel, zejména pro její podnikání v oblasti elektronického obchodu.
CCM6.6	T: Silniční nákladní doprava	Dopravní činnosti společnosti Ahold Delhaize související s nákupem nebo pronájmem nákladních vozidel pro rozvoz zboží z DC do prodejen jsou způsobilé pro tento kód činnosti. Nezahrnuje však externě zajišťované dopravní služby, pokud nejsou vozidla v těchto smlouvách považována za leasing.
CCM7.3	Stavebnictví a činnosti v oblasti nemovitostí (CRE): Instalace, údržba a opravy zařízení pro zvýšení energetické účinnosti	Tato činnost zahrnuje většinu činností společnosti Ahold Delhaize v oblasti přestavby prodejen, které vedou ke zlepšení energetické účinnosti. Součástí této činnosti je také zateplení stěn, střech a podlah, používání energeticky účinných oken a dveří a modernizace systémů vytápění, větrání a klimatizace.
CCM7.4	CRE: Instalace, údržba a opravy nabíjecích stanic pro elektromobily v budovách	Společnost Ahold Delhaize se zabývá instalací, údržbou a opravami dobíjecích stanic pro elektromobily v prodejnách nebo v budovách a na parkovacích místech pro spolupracovníky.
CCM7.5	CRE: Instalace, údržba a opravy přístrojů a zařízení pro měření, regulaci a kontrolu energetické náročnosti budov	Společnost Ahold Delhaize vynakládá finanční prostředky na instalaci zónových termostatů a systémů automatizace a řízení budov, které přispívají k efektivnímu řízení spotřeby energie v budovách. Tato činnost je podle nařízení o taxonomii považována za umožňující/podpůrnou činnost.
CCM7.6	CRE: Instalace, údržba a opravy technologických zařízení pro obnovitelnou energii	Hospodářská činnost zahrnuje různá opatření, jako je zřizování a péče o solární fotovoltaické systémy, solární panely pro ohřev vody, tepelná čerpadla, větrné turbíny, solární kolektory a zásobníky energie. Společnost Ahold Delhaize se zabývá instalací solárních panelů a pomocných technických zařízení.
CCM7.7	CRE: Pořizování a vlastnictví budov	Pořizování a vlastnictví nemovitostí je součástí ekonomických aktivit společnosti Ahold Delhaize. Při uzavírání nových nájemních smluv na nemovitosti (přírůstky aktiv z práva k užívání), ačkoli je nelze technicky považovat za pořízení nebo vlastnictví budovy, společnost Ahold Delhaize využívá tuto ekonomickou aktivitu pro vykazování kapitálových výdajů podle širší definice CapEx podle taxonomie EU.
CCM8.1	Informace a komunikace (IC): Činnosti související se zpracováním dat a hostingem	Do tohoto kódu činnosti spadají výdaje společnosti Ahold Delhaize na servery a nezbytný hardware pro provoz centra excelence IT pro značky v Belgii a CSE.
CCM8.2	IC: Řešení založená na datech pro snižování emisí skleníkových plynů	Společnost Ahold Delhaize investuje do softwaru s cílem zvýšit efektivitu dodavatelského řetězce elektronického obchodu, doručování do domu a produktivitu jednotek za hodinu. Tato investice se zaměřuje na logistický software, který vypočítává nejoptimálnější trasy a přispívá ke snížení emisí skleníkových plynů.

1 Činnosti a související čísla činností podle definice v aktu v přenesené pravomoci o klimatu týkající zveřejňování informací v oblasti EU taxonomie.

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

Odhady a úsudky

Nemovitosti: Společnost a její značky sice čas od času staví nové budovy na stávajících (nebo nově získaných) pozemcích nebo renovují stávající budovy, ale tyto stavební činnosti jsou vždy zadávány profesionální developerské nebo stavební společnosti. V roce 2023 se podnikatelský úsudek ohledně rekonstrukcí stávajících budov oproti minulému roku nezměnil, a proto jsou vykázány společně jako ekonomická aktivita „7.7. Pořizování a vlastnictví budov“ namísto činnosti „7.1. Výstavba novostaveb“ a „7.2. Renovace stávajících budov.“ Hospodářská činnost „7.7. Pořizování a vlastnictví budov“ zahrnuje kapitálové výdaje na aktiva z práva k užívání.

Výměna nebo dodatečné vybavení chladivy není výslovně uvedeno v hospodářské činnosti „7.3. Instalace, údržba a opravy zařízení pro zvýšení energetické účinnosti“, ale chladničky (jako spotřebiče pro domácnost) jsou zahrnuty do činnosti „3.5 Výroba energeticky účinných zařízení pro budovy“; proto se domníváme, že pokud je toto zařízení použito ve stavebnictví, je rovněž způsobilé, a tedy zahrnuto do hospodářské činnosti 7.3.

Energie: Značky společnosti Ahold Delhaize pravidelně instalují solární panely na střechy prodejen a distribučních center; instalace je však považována za nedílnou součást budovy a většina (ne-li veškerá) energie vyrobená těmito solárními panely je využita v příslušné prodejně nebo distribučním centru. Z tohoto důvodu jsou – a to i přesto, že by se činnost „4.1. Výroba elektřiny s využitím solární fotovoltaické technologie“ mohla zdát použitelná – všechny naše instalace solárních panelů na střechách považovány za součást hospodářské činnosti „7.6. Instalace, údržba a opravy technologických zařízení pro obnovitelnou energii.“

Informační a komunikační činnosti: Společnost Ahold Delhaize se zabývá především zpracováním dat a hostingem, které často zadává externím poskytovatelům. Strategické využití ICT řešení společnosti Ahold Delhaize v softwaru pro optimalizaci tras pro její obchodní model elektronického obchodu však podporuje celkové řízení logistiky. Společnost Ahold Delhaize považuje tyto typy hospodářských činností za relevantní pro kód činnosti „CCM8.2 Řešení založená na datech pro snižování emisí skleníkových plynů“, protože přispívají ke snížení emisí skleníkových plynů.

Menší činnosti klasifikované jako nezpůsobilé: V souladu s předchozími roky jsme zjistili, že společnost Ahold Delhaize se podílela na některých podpůrných činnostech v odvětvích stavebnictví a nemovitostí, vodohospodářství, informací a komunikací a řízení rizik souvisejících s katastrofami. Po jejich analýze s ohledem na kapitálové výdaje za rok 2023 jsme zjistili, že celkové výdaje na tyto činnosti jsou velmi nízké ve srovnání s celkovými CapEx definovanými taxonomií EU ve výši 2 984 milionů EUR. Z tohoto důvodu považujeme tyto činnosti v roce 2023 za malé nebo nevýznamné. Proto stejně jako v loňském roce nebudeme kódy činností v těchto odvětvích vykazovat jako způsobilé a budeme je klasifikovat jako nezpůsobilé (a nesladěné).

Významný příspěvek TSC v rámci cílů ochrany životního prostředí v oblasti klimatu

Prvním pilířem při posuzování souladu je určení, zda podnik významně přispívá k jednomu z environmentálních cílů, který je vyžadován pro splnění konkrétních TSC stanovených v aktu v přenesené pravomoci o klimatu. Společnost Ahold Delhaize a její značky posuzovaly kritéria podstatného příspěvku pro všechny způsobilé činnosti na základě legislativních požadavků vztahujících se na příslušné kódy činností.

Odhady a úsudky

Vzhledem k míře složitosti v současnosti dostupných právních předpisů a potřebě vyjasnit jejich výklad a aplikaci jsme při hodnocení souladu s podrobnými TSC použili odhady a úsudky.

Za určitých okolností nejsou kritéria jednoduchá, protože se vztahují na více nařízení a směrnic, a to jak na úrovni EU, tak na místní úrovni. Existenci použitelných důkazů nebo osvědčení je obtížné prokázat, zejména v zemích mimo EU, kde se směrnice EU neprovádí do místního práva nebo kde je provedení do místního práva v zemi EU provedeno pouze částečně. Proto jsme při tvrzeních o sladění použili konzervativní přístup.

Kritéria nepoškozování (Does not significantly harm – DNSH) v rámci cílů ochrany životního prostředí v oblasti klimatu

Druhý pilíř hodnocení souladu se týká prokázání, že naše hospodářská činnost významně nepoškozuje dalších pět environmentálních cílů zahrnutých v taxonomii EU. Proto jsme kritéria DNSH posuzovali na úrovni ekonomické činnosti a případně je dále posuzovali na úrovni aktiv. Nejdůležitějším kritériem DNSH je kritérium CCA. Kritérium vyžaduje posouzení klimatických rizik a zranitelnosti a adaptační plán na zmírnění zjištěných podstatných fyzických klimatických rizik. To se do jisté míry shoduje s hodnocením fyzických rizik prováděným pro naše celkové podnikání.

Náš přístup k provádění kritérií hodnocení klimatických rizik DNSH se od roku 2022 vyvíjel. Loňský proces byl manuální a zaměřoval se na významné kapitálové výdaje s důrazem na oblasti, kde jsme vnímali potenciální klimatická rizika. V roce 2023 jsme však využili automatizovaný nástroj pro hodnocení klimatických rizik, který zefektivnil naše procesy. Tam, kde je to podstatné, jsme připravili plány CCA ke zmírnění zjištěných klimatických rizik, ačkoli některé prováděcí plány stále ještě nejsou hotové, což odráží náš trvalý závazek ke zlepšení. Podrobnou aktualizaci naleznete také v dalších podrobnostech uvedených v tématu *Změna klimatu*.

Odhady a úsudky

Při hodnocení souladu s DNSH TSC byly použity odhady a úsudky s ohledem na vyvíjející se charakter evropského regulačního rámce, úroveň složitosti dostupných právních předpisů a potřebu jejich jasného výkladu a uplatňování.

Minimální záruky

Poslední pilíř hodnocení souladu se týká dodržování minimálních záruk. Tyto minimální záruky zahrnují postupy, které společnost vykonávající hospodářskou činnost uplatňuje, aby zajistila soulad se Směrnicemi OECD pro nadnárodní podniky a Obecnými zásadami OSN pro podnikání a lidská práva.

Společnost Ahold Delhaize posoudila minimální záruky na konsolidované úrovni ve vztahu ke způsobilým hospodářským činnostem. Využili jsme dosavadní práci v oblasti lidských práv, včetně nejnovější verze našeho *Postoje k lidským právům*, zveřejněné v roce 2022, a nejnovější verze *Standardů zapojení*, zveřejněné v roce 2023. Další informace naleznete v také části *Lidská práva v dodavatelském řetězci*. Zohlednili jsme také zprávu Platformy pro udržitelné finance, která radí, jak uplatňovat minimální záruky, včetně korupce, zdanění a spravedlivé hospodářské soutěže.

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

Odhady a úsudky

Použili jsme úsudky k posouzení přiměřenosti minimálních záruk společnosti Ahold Delhaize na úrovni společnosti pro tvrzení o souladu. Vzhledem k tomu, že sladění s pokyny zahrnuje různorodý soubor kritérií, je použití těchto kritérií předmětem výkladu.

Hospodářské činnosti v rámci jiných než klimatických cílů ochrany životního prostředí

Společnost Ahold Delhaize analyzovala své operace tak, aby byly v souladu s novým aktem v přenesené pravomoci o životním prostředí (červen 2023) pro čtyři neklimatické environmentální cíle uvedené v *Údaji podle taxonomie EU*.

Proto jsme pro posouzení způsobilosti v roce 2023 analyzovali naše činnosti podle kritérií uvedených v aktu v přenesené působnosti o životním prostředí, abychom určili způsobilé hospodářské činnosti. Identifikovali jsme následující způsobilé hospodářské činnosti, které společnost vykonává a které přispívají především k přechodu na environmentální cíl oběhového hospodářství.

Způsobilé činnosti v rámci jiných než klimatických environmentálních cílů

Číslo činnosti[2]	Název činnosti	Popis a hlavní činnosti společnosti Ahold Delhaize
CE2.3	Zásobování vodou, kanalizace, nakládání s odpady činnosti: sběr nebezpečného a jiného než nebezpečného odpadu	Společnost Ahold Delhaize nakládá s odpady za účelem jejich opětovného použití nebo recyklace prostřednictvím výdajů na sběr a třídění plastových lahví, plechovek a dalších nebezpečných a jiných odpadů ve svých prodejnách za účelem recyklace, což spadá pod tento kód ekonomické činnosti.
CE4.1	Informační a komunikační činnosti poskytování IT/OT řešení založených na datech	Společnost Ahold Delhaize investuje do IT systémů, zejména s ohledem na snižování plýtvání potravinami a zavádění dynamických cenových strategií. Iniciativy, jako je elektronické označování regálů (ESL), IT řešení pro dynamickou tvorbu cen, digitalizace informací o zásobách a zdokonalení systémů doplňování zboží zaměřených na snížení plýtvání potravinami, jsou proto způsobilými činnostmi v rámci této hospodářské činnosti.

2 Činnosti a související čísla činností podle definice v aktu v přenesené pravomoci o životním prostředí týkající zveřejňování informací v oblasti EU taxonomie.

Odhady a úsudky

Použili jsme odhady a úsudky k určení způsobilosti pro čtyři neklimatické environmentální cíle, u nichž vznikají nejistoty v důsledku složitosti právních předpisů nebo jejich nejasnosti. Společnost si uvědomuje náročnost pochopení složitosti legislativy a zdůrazňuje opakující se povahu nejistot při jejím řešení.

Násobné environmentální cíle: Při rozdělování kapitálových výdajů jsme použili odhady a úsudky, zejména pokud se jednalo o složité projekty, které přispívaly k dosažení více cílů. Posouzení zahrnuje posouzení těchto projektů za účelem určení primárního cíle vykazování, přičemž se upřednostňuje sladění s nejvýznamnějším cílem v oblasti životního prostředí. Například stavebnictví a činnosti v oblasti nemovitostí jsou relevantní pro environmentální cíle CCM a CE. Do CCM však přidělujeme podle obchodního úsudku.
Podobně se podnikatelské činnosti v oblasti sběru a třídění plechovek a plastových lahví zaměřují spíše na recyklaci než na pouhý sběr a přepravu, čímž přispívají k CE, nikoli přímo k CCM.

Menší činnosti klasifikované jako nezpůsobilé: Hospodářské činnosti, které jsou v tabulce „Malé hospodářské činnosti vykázané jako nezpůsobilé“ zařazeny do kategorie nezpůsobilých, zahrnují účast společnosti Ahold Delhaize na environmentálních cílech nesouvisejících s klimatem. Identifikovali jsme určité podpůrné činnosti v různých odvětvích, jako je zásobování vodou, kanalizace, nakládání s odpady a sanace, stavebnictví a nemovitosti – a služby, jako je poskytování trhu pro obchodování s použitým zbožím k opětovnému použití, ve kterých se společnost Ahold Delhaize angažuje.

Při analýze kapitálových výdajů na rok 2023 pro tyto činnosti jsme zjistili, že celkové výdaje jsou buď minimální, nebo nulové ve srovnání s CapEx definovanými v taxonomii EU ve výši 2 984 milionů EUR. Z tohoto důvodu považujeme tyto činnosti v roce 2023 za malé nebo nevýznamné. V důsledku toho nebudeme hospodářské činnosti v těchto odvětvích vykazovat jako způsobilé a klasifikujeme je jako nezpůsobilé (a nesladěné).

Malé hospodářské činnosti vykázané jako nezpůsobilé

Číslo činnosti[2]	Název činnosti
WTR2.3	Zásobování vodou, kanalizace, nakládání s odpady (WM): Udržitelné městské odvodňovací systémy (SUDS)
CE2.5	WM: Využití bioodpadu anaerobní digescí nebo kompostováním
CE3.4	Stavebnictví a činnosti v oblasti nemovitostí: Údržba silnic a dálnic
CE5.6	Služby: Tržiště pro obchodování s použitým zbožím k opětovnému použití

2 Činnosti a související čísla činností podle definice v aktu v přenesené pravomoci o životním prostředí týkající zveřejňování informací v oblasti EU taxonomie.

Tabulky poskytování informací o klíčových ukazatelích výkonnosti v rámci taxonomie EU

Tabulky klíčových ukazatelů výkonnosti na následujících stránkách shrnují výsledky hodnocení obratu, investičních a provozních výdajů společnosti Ahold Delhaize.

Vzhledem k tomu, že rok 2023 je druhým rokem sladění vykazování podle aktu v přenesené pravomoci o klimatu, obsahují tabulky klíčových ukazatelů výkonnosti také srovnávací údaje za rok 2022 o hospodářských činnostech způsobilých pro taxonomii a sladěných s environmentální cíli v oblasti klimatu. Kromě toho jsou v tabulkách uvedeny klíčové ukazatele výkonnosti, které jsou způsobilé pro taxonomii, pro čtyři neklimatické environmentální cíle. Vezměte prosím na vědomí, že nezahrnují sladění nebo srovnání těchto čtyř cílů, protože rok 2023 je prvním rokem vykazování podle aktu v přenesené pravomoci o životním prostředí.

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

Obrat (částky v milionech EUR)

Hospodářské činnosti (1)	Kód(y) (2)	Přidělení obratu (3)		Podíl na obratu (4)	Kritéria významného příspěvku: Zmírňování změny klimatu (5)	Přizpůsobení se změně klimatu (6)	Vodní a mořské zdroje (7)	Znečištění (8)	Oběhové hospodářství (9)	Biologická rozmanitost a ekosystémy (10)	Kritéria DNSH („Does Not Significantly Harm“): Zmírňování změny klimatu (11)	Přizpůsobení se změně klimatu (12)	Vodní a mořské zdroje (13)	Znečištění (14)	Oběhové hospodářství (15)	Biologická rozmanitost a ekosystémy (16)	Minimální záruky (17)	Podíl obratu sladěného s taxonomií (A.1.) nebo způsobilého (A.2.), rok N-1 (18)	Kategorie (umožňující činnost nebo) (19)	Kategorie (činnosti přechodu) (20)
		Rezerva pro	%	%	%	%	%	%	%	%	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	Procenta	E	T
A. ČINNOSTI ZPŮSOBILÉ PODLE TAXONOMIE																				
A.1 Environmentálně udržitelné činnosti (sladěné podle Taxonomie)																				
Obrat environmentálně udržitelných činností (sladěné podle Taxonomie) (A.1)		—	—%															—%		
z toho umožňující		—	—%															—%		
z toho přechodové		—	—%															—%		
A.2 Činnosti, které jsou způsobilé podle Taxonomie, ale nejsou environmentálně udržitelné (nesladěné podle Taxonomie)																				
Obrat z činností, které jsou způsobilé podle Taxonomie, ale nejsou environmentálně udržitelné (nesladěné podle Taxonomie) (A.2)		—	—%															—%		
Celkem (A.1 + A.2)		—	—%															—%		
B. ČINNOSTI NEZPŮSOBILÉ PODLE TAXONOMIE (%)																				
Obrat z činností nezpůsobilých podle Taxonomie (B)		88 649	100 %															100 %		
Celkem (A + B)		88 649	100 %															100 %		

CapEx (Částky v milionech EUR)

					Kritéria významného příspěvku						Does not significantly harm									

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

Hospodářské činnosti (1)	Kód(y) (2)	Alokace CapEx (3)		Podíl CapEx (4)	Zmírňování změny klimatu (5)	Přizpůsobení se změně klimatu (6)	Vodní a mořské zdroje (7)	Znečištění (8)	Oběhové hospodářství (9)	Biologická rozmanitost a ekosystémy (10)	Zmírňování změny klimatu (11)	Přizpůsobení se změně klimatu (12)	Vodní a mořské zdroje (13)	Znečištění (14)	Oběhové hospodářství (15)	Biologická rozmanitost a ekosystémy (16)	Minimální záruky (17)	Podíl obratu sladěného s taxonomií (A.1.) nebo způsobilého (A.2.) Kapitálové výdaje, rok N-1 (18)	Kategorie (umožňující činnost nebo) (19)	Kategorie (činnosti přechodu) (20)
		Rezerva pro	%	%	%	%	%	%	%	%	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	Procenta	E	T
A. ČINNOSTI ZPŮSOBILÉ PODLE TAXONOMIE																				
A.1 Environmentálně udržitelné činnosti (sladěné podle Taxonomie)																				
Provoz zařízení pro osobní mobilitu, cyklistická logistika	CCM6.4	1	—%	A							N/A	A	A	A	A	A	A	—%		
Přeprava motocykly, osobními automobily a užitkovými vozidly	CCM6.5	15	1 %	A							N/A	A	A	A	A	A	A	—%		T
Instalace, údržba a opravy zařízení pro zvýšení energetické účinnosti	CCM7.3	25	1 %	A							N/A	A	A	A	A	A	A	1 %	E	
Instalace, údržba a opravy dobíjecích stanic pro elektrická vozidla v budovách (a na parkovištích připojených k budovám)	CCM7.4	4	—%	A							N/A	A	A	A	A	A	A	—%	E	
Instalace, údržba a opravy přístrojů a zařízení pro měření, regulaci a kontrolu energetické náročnosti budov	CCM7.5	2	—%	A							N/A	A	A	A	A	A	A	—%	E	
Instalace, údržba a opravy technologických zařízení pro obnovitelnou energii	CCM7.6	3	—%	A							N/A	A	A	A	A	A	A	—%	E	
Pořizování a vlastnictví budov	CCM7.7	82	3 %	A							N/A	A	A	A	A	A	A	6 %		
CapEx environmentálně udržitelných činností (sladěné podle Taxonomie) (A.1)		132	4 %	4 %							N/A	A	A	A	A	A	A	6 %		
z toho umožňující		34	25 %	25 %														1 %	E	
z toho přechodové		15	12 %	12 %														—%		T

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

CapEx (Částky v milionech EUR)

Hospodářské činnosti (1)	Kód(y) (2)	Alokace CapEx (3)	Podíl CapEx (4)	Kritéria významného příspěvku: Zmírňování změny klimatu (5)	Přizpůsobení se změně klimatu (6)	Vodní a mořské zdroje (7)	Znečištění (8)	Oběhové hospodářství (9)	Biologická rozmanitost a ekosystémy (10)	Zmírňování změny klimatu (11)	(DNSH) kritéria Does not significantly harm: Přizpůsobení se změně klimatu (12)	Vodní a mořské zdroje (13)	Znečištění (14)	Oběhové hospodářství (15)	Biologická rozmanitost a ekosystémy (16)	Minimální záruky (17)	Podíl obratu sladěného s taxonomií (A.1.) nebo způsobilého (A.2.) Kapitálové výdaje, rok N-1 (18)	Kategorie (umožňující činnost nebo) (19)	Kategorie (činnosti přechodu) (20)
		Rezerva pro	%	%	%	%	%	%	%	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	Procenta	E	T
A.2 Činnosti, které jsou způsobilé podle Taxonomie, ale nejsou environmentálně udržitelné (nesladěné podle Taxonomie)																			
Provoz zařízení pro osobní mobilitu, cyklistická logistika	CCM6.4	0	—%	—%													—%		
Přeprava motocykly, osobními automobily a užitkovými vozidly	CCM6.5	20	1 %	1 %													1 %		
Silniční nákladní doprava	CCM6.6	30	1 %	1 %													1 %		
Instalace, údržba a opravy zařízení pro zvýšení energetické účinnosti	CCM7.3	211	7 %	7 %													7 %		
Instalace, údržba a opravy přístrojů a zařízení pro měření, regulaci a kontrolu energetické náročnosti	CCM7.5 budov	1	—%	—%													—%		
Pořizování a vlastnictví budov	CCM7.7	507	17 %	17 %													16 %		
Činnosti související se zpracováním dat a hostingem	CCM8.1	11	—%	—%													—%		
Řešení založená na datech pro snižování emisí skleníkových plynů	CCM8.2	11	—%	—%													—%		
Sběr a přeprava odpadů, které nejsou nebezpečné, a nebezpečných odpadů	CE2.3	10	—%						—%										
Poskytování IT/OT řešení založených na datech	CE4.1	9	—%						—%										
CapEx činností, které jsou způsobilé podle Taxonomie, ale nejsou environmentálně udržitelné (nesladěné podle Taxonomie) (A.2)		808	27 %	26 %	—%	—%	—%	1 %	—%								25 %		
Celkem (A.1 + A.2)		940	32 %														31 %		
B. ČINNOSTI NEZPŮSOBILÉ PODLE TAXONOMIE (%)																			
CapEx činností nezpůsobilých podle Taxonomie (B)		2 044	68 %														69 %		
Celkem (A + B)		2 984	100 %														100 %		

EU TAXONOMIE UDRŽITELNÝCH ČINNOSTÍ (TAXONOMIE EU)

OpEx (Částky v milionech EUR)

Hospodářské činnosti (1)	Kód(y) (2)	Alokace OpEx (3)		Kritéria významného příspěvku: Podíl OpEx (4)	Zmírňování změny klimatu (5)	Přizpůsobení se změně klimatu (6)	Vodní a mořské zdroje (7)	Znečištění (8)	Oběhové hospodářství (9)	Biologická rozmanitost a ekosystémy (10)	Zmírňování změny klimatu (11)	Přizpůsobení se změně klimatu (12)	Vodní a mořské zdroje (13)	Znečištění (14)	Oběhové hospodářství (15)	Biologická rozmanitost a ekosystémy (16)	Minimální záruky (17)	Podíl obratu sladěného s taxonomií (A.1.) nebo způsobilého (A.2.) Provozní výdaje, rok N-1 (18)	Kategorie (umožňující činnost nebo) (19)	Kategorie (činnosti přechodu) (20)
		Rezerva pro	%	%	%	%	%	%	%	%	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	A / N	Procenta	E	T
A. ČINNOSTI ZPŮSOBILÉ PODLE TAXONOMIE																				
A.1 Environmentálně udržitelné činnosti (sladěné podle Taxonomie)																				
OpEx environmentálně udržitelných činností (sladěné podle Taxonomie) (A.1)	—	—	%															—	%	
z toho umožňující	—	—	%															—	%	
z toho přechodové	—	—	%															—	%	
A.2 Činnosti, které jsou způsobilé podle Taxonomie, ale nejsou environmentálně udržitelné (nesladěné podle Taxonomie)																				
OpEx činností, které jsou způsobilé podle Taxonomie, ale nejsou environmentálně udržitelné (nesladěné podle Taxonomie) (A.2)	—	—	%															—	%	
Celkem (A.1 + A.2)	—	—	%															—	%	
B. ČINNOSTI NEZPŮSOBILÉ PODLE TAXONOMIE (%)																				
OpEx činností nezpůsobilých podle Taxonomie (B)	711	100	%															100	%	
Celkem (A + B)	711	100	%															100	%	

INDEX PRACOVNÍ SKUPINY PRO ZVEŘEJŇOVÁNÍ FINANČNÍCH INFORMACÍ SOUVISEJÍCÍCH S KLIMATEM (TCFD)

Přijali jsme doporučení TCFD a pokud je to možné, podáváme naše zprávy v souladu s těmito doporučeními. V této výroční zprávě jsme se rozhodli začlenit doporučení TCFD do našich zpráv o podstatném tématu změny klimatu, místo abychom se jimi zabývali v samostatné části, jak jsme to udělali v naší výroční zprávě za rok 2022. V níže uvedené tabulce uvádíme odkazy na to, kde naše výkaznictví reaguje na informace doporučené TCFD. Většina z nich je zahrnuta v části *Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)*, konkrétně v tématu *Změna klimatu*. U některých doporučení odkazuje tabulka na jiné kapitoly této výroční zprávy.

ODDÍL	POPIS	ODKAZ NA OBSAH
Správa	Popište dohled správní rady nad riziky a příležitostmi souvisejícími s klimatem. Popište úlohu vedení při posuzování a řízení rizik a příležitostí souvisejících s klimatem.	*Správa* *Správa*
Strategie	Popište rizika a příležitosti související s klimatem, které organizace identifikovala v krátkodobém, střednědobém a dlouhodobém horizontu. Popište dopad rizik a příležitostí souvisejících s klimatem na podnikání, strategii a finanční plánování organizace.	*Posouzení rizik souvisejících s klimatem* *Příležitosti* *Řízení rizik a příležitostí souvisejících s klimatem*
	Popište odolnost strategie organizace s přihlédnutím k různým scénářům souvisejícím s klimatem, včetně scénáře 2 °C nebo nižšího.	*Posouzení rizik souvisejících s klimatem*
Řízení rizik	Popište postupy organizace pro identifikaci a hodnocení rizik souvisejících s klimatem. Popište postupy organizace pro řízení rizik souvisejících s klimatem. Popište, jak jsou procesy identifikace, hodnocení a řízení rizik souvisejících s klimatem začleněny do celkového řízení rizik organizace.	*Posouzení rizik souvisejících s klimatem* *Posouzení rizik souvisejících s klimatem* *Profil hlavních rizik ERM* v kapitole *Rizika a příležitosti* *Řízení rizik* v kapitole *Správa*
Metriky a cíle	Zveřejněte metriky, které organizace používá k hodnocení rizik a příležitostí souvisejících s klimatem v souladu se svou strategií a procesem řízení rizik. Zveřejnění emisí skleníkových plynů v rozsahu 1, 2 a případně 3 a souvisejících rizik.	*Jak měříme výkonnost* *Vlastní operace (rozsah 1 a 2)* *Hodnotový řetězec* Zpráva ESG: *Emise skleníkových plynů v rozsahu 1 a 2* Zpráva ESG: *Emise skleníkových plynů v rozsahu 3*
	Popište cíle, které organizace používá k řízení rizik a příležitostí souvisejících s klimatem, a výkonnost v porovnání s cíli.	*Naše podstatná témata* *Stanovení cílů pro rozsah 1 a 2* *Stanovování SBTi cílů v rozsahu 3*

DALŠÍ INFORMACE

Zpráva auditora o ověření účetní závěrky 313

Zpráva o ověření zprávy ESG 321

Rozdělení zisku a práva akcionářů 324



LOCAL MATTERS

The GIANT Company
United States

ZPRÁVA NEZÁVISLÉHO AUDITORA

Komu: valně hromadě akcionářů a dozorčí radě Koninklijke Ahold Delhaize N.V.

Zpráva o auditu účetní závěrky za 52 týdnů končících 31. prosince 2023, která je součástí výroční zprávy.

Náš výrok

Podle našeho názoru:

- přiložená konsolidovaná účetní závěrka podává věrný a poctivý obraz finanční situace společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V. k 31. prosinci 2023 a výsledku jejího hospodaření a peněžních toků za období 52 týdnů končící 31. prosince 2023 v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií (EU-IFRS) a s částí 9 knihy 2 nizozemského občanského zákoníku;
- přiložená účetní závěrka mateřské společnosti podává věrný a poctivý obraz finanční situace společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V. k 31. prosinci 2023 a jejího výsledku hospodaření za 52 týdnů končících 31. prosince 2023 v souladu s částí 9 knihy 2 nizozemského občanského zákoníku.

Co jsme zkontrolovali

Provedli jsme audit účetní závěrky za 52 týdnů končících 31. prosince 2023 společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V. (Ahold Delhaize nebo Společnost) se sídlem v Zaandamu, Nizozemsko. Účetní závěrka zahrnuje konsolidovanou účetní závěrku a účetní závěrku mateřské společnosti.

Konsolidovaná účetní závěrka obsahuje:

1. konsolidovanou rozvahu k 31. prosinci 2023;
2. následující konsolidované výkazy za 52 týdnů končících 31. prosince 2023: výsledovku, výkaz o úplném výsledku, výkaz o změnách vlastního kapitálu a výkaz o peněžních tocích; a 3. přílohy obsahující významné informace o účetních postupech a další vysvětlující informace.

Účetní závěrka mateřské společnosti obsahuje:

1. rozvahu mateřské společnosti k 31. prosinci 2023;
2. výsledovku mateřské společnosti za 52 týdnů končících 31. prosince 2023; a
3. přílohy, které obsahují souhrn účetních pravidel a další vysvětlující informace.

Základ pro náš výrok

Audit jsme provedli v souladu s nizozemským právem, včetně nizozemských standardů pro audit. Naše odpovědnost podle těchto standardů je dále popsána v části „Naše odpovědnost za audit účetní závěrky“ naší zprávy.

Jsme nezávislí na společnosti Ahold Delhaize v souladu s Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten“ (ViO – Etický kodex profesionálních účetních, nařízení týkající se nezávislosti) a dalšími příslušnými nizozemskými předpisy o nezávislosti. Kromě toho jsme dodrželi „Verordening gedrags- en beroepsregels accountants“ (VGBA, nizozemský etický kodex).

Naše auditorské postupy jsme navrhli v souvislosti s auditem účetní závěrky jako celku a při vytváření našeho výroku k ní. Informace týkající se nepřetržitého trvání, podvodů a nesouladu se zákony a předpisy, klimatu a klíčových záležitostí auditu byly řešeny v této souvislosti a k těmto záležitostem neposkytujeme samostatný výrok ani závěr.

Jsme přesvědčeni, že důkazní informace, které jsme získali, poskytují dostatečný a vhodný základ pro vyjádření našeho výroku.

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA AUDITORA O OVĚŘENÍ ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

Informace na podporu našeho výroku

Shrnutí

VÝZNAMNOST

- Významnost ve výši 150 milionů EUR
- 5 % normalizovaného zisku před zdaněním

AUDIT SKUPINY

- Pokrytí 85 % celkových aktiv auditem
- Pokrytí 90 % příjmů auditem

RIZIKO VÝZNAMNÝCH NESPRÁVNOSTÍ V SOUVISLOSTI S PODVODEM, NEDODRŽOVÁNÍM ZÁKONŮ A PŘEDPISŮ, NEPŘETRŽITÝM TRVÁNÍM A KLIMATICKÝMI RIZIKY.

- Rizika podvodu: jsou identifikována předpokládaná rizika překonání kontrolních mechanismů vedením a vykázání výnosů a rizika související s opravnými položkami k pohledávkám za dodavateli.
- Rizika nedodržování zákonů a předpisů (NOCLAR): nebylo zjištěno žádné riziko významné nesprávnosti související s riziky NOCLAR.
- Rizika nepřetržitého trvání: nebyla zjištěna žádná rizika nepřetržitého trvání.
- Rizika související s klimatem: zvážili jsme dopad rizik souvisejících s klimatem na účetní závěrku a popsali jsme náš přístup a připomínky v části „Reakce auditu na rizika související s klimatem“.

KLÍČOVÉ ZÁLEŽITOSTI AUDITU

- Ocenění goodwillu a obchodních značek Delhaize Belgium
- Pohledávky z příspěvků pro prodejce

Významnost

Na základě našeho odborného úsudku jsme stanovili významnost pro účetní závěrku jako celek na 150 milionů EUR. Významnost se určuje s ohledem na normalizovaný zisk před zdaněním (5 %). Normalizovaný zisk před zdaněním považujeme za nejvhodnější měřítko, protože zisk před zdaněním je pro uživatele účetní závěrky důležitou metrikou. Zisk před zdaněním byl normalizován o prodej společnosti FreshDirect, snížení hodnoty a náklady na restrukturalizaci. Zohlednili jsme také nesprávnosti a/nebo možné nesprávnosti, které jsou podle našeho názoru pro uživatele účetní závěrky významné z kvalitativních důvodů.

S dozorčí radou jsme se dohodli, že jí budou oznámeny nesprávnosti zjištěné během našeho auditu v hodnotě přesahující 7,5 milionu EUR, jakož i menší nesprávnosti, které podle našeho názoru musí být oznámeny z kvalitativních důvodů.

Rozsah auditu skupiny

Společnost Koninklijke Ahold Delhaize N.V. stojí v čele skupiny složek. Finanční informace této skupiny jsou zahrnuty v účetní závěrce společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V.

Náš audit skupiny se zaměřil především na významné složky. Jedná se o složky, (i) které mají pro skupinu individuální finanční význam nebo (ii) které vzhledem ke své specifické povaze nebo okolnostem pravděpodobně zahrnují významná rizika významné nesprávnosti pro účetní závěrku skupiny. Identifikovali jsme tři významné složky, které se skládají z maloobchodních operací ve Spojených státech, Nizozemsku a Belgii.

Provedli jsme:

- Auditní postupy na úrovni skupiny, které se týkaly mateřské společnosti, činností Global Support Office, finančních aktivit, konsolidace skupiny, zveřejnění v účetních závěrkách a několika složitějších účetních a oceňovacích položek. To zahrnovalo postupy týkající se mimo jiné testování snížení hodnoty goodwillu a obchodních značek, testování odměňování členů představenstva včetně kompenzací založených na akciích a odprodeje společnosti FreshDirect.
- Využití auditních postupů provedených ostatními auditorskými složkami KPMG u maloobchodních operací ve Spojených státech, Nizozemsku, České republice a Belgii, jakož i u pojišťovacích činností ve Spojených státech a na Curacau.

Analytické postupy u zbylé populace, která nebyla zahrnuta do rozsahu, abychom potvrdili, že náš rozsah auditu zůstal po celou dobu auditu přiměřený.

Díky provedení výše uvedených postupů na jednotlivých složkách, společně s dalšími postupy na úrovni skupiny, jsme byli schopni získat dostatečné a vhodné důkazní informace o finančních údajích skupiny, abychom mohli vydat výrok k účetní závěrce.

Naše postupy, jak je popsáno výše, lze shrnout následovně:

CELKOVÁ AKTIVA

77 %

Audit konsolidovaných výkazů

8 %

Audit zůstatků na účtech

15 %

Zahrnuto dalšími postupy prováděnými na úrovni skupiny

PŘÍJMY

87 %

Audit konsolidovaných výkazů

Audit zůstatků na účtech

3 %

10 %

Zahrnuto dalšími postupy prováděnými na úrovni skupiny

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA AUDITORA O OVĚŘENÍ ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

Reakce auditu na riziko podvodu a nedodržování zákonů a předpisů

V kapitole „Rizika a příležitosti“ části Strategická zpráva a v kapitole „Řízení rizik“ části Správa výroční zprávy popisuje správní rada své postupy týkající se rizika podvodu a nedodržování zákonů a předpisů.

V rámci našeho auditu jsme získali poznatky o společnosti, jejím podnikatelském prostředí a o řízení podnikových rizik v souvislosti s podvody a nedodržováním předpisů.

Naše postupy zahrnovaly mimo jiné posouzení rámce správy a řízení společnosti, řízení rizik a dodržování předpisů, který se skládá z etického kodexu společnosti, politiky Speak Up a procesu certifikace vedení celé skupiny. Posoudili jsme zprávy interního auditu, prověřili zápisy z jednání Výboru pro správu, rizika a dodržování předpisů, které popisují zjištěné případy podvodu a/nebo nesouladu s předpisy, a posoudili jsme postupy společnosti při vyšetřování indicií možného podvodu a nesouladu s předpisy.

Dále jsme provedli šetření u správní rady, dozorčí rady a dalších relevantních funkcí, jako je interní audit, právní ředitel, oddělení souladu a etiky a oddělení rizik a kontroly, a do našeho hodnocení jsme zahrnuli korespondenci s příslušnými úřady a regulačními orgány. Do našeho auditu jsme také zahrnuli prvky nepředvídatelnosti, jako jsou specifické postupy týkající se uzavírání smluv s dodavateli, a do našich auditních postupů jsme zapojili forenzní specialisty.

Na základě posouzení rizik jsme identifikovali následující zákony a předpisy, které by v případě nedodržení mohly mít významný dopad na účetní závěrku: protikorupční a úplatkářský zákon, zákon o ochraně hospodářské soutěže, zákon o ochraně osobních údajů a zákon o bezpečnosti výrobků.

Na základě výše uvedených skutečností a auditorských standardů jsme identifikovali následující rizika podvodu, která jsou relevantní pro náš audit, včetně příslušných předpokládaných rizik stanovených auditorskými standardy, a reagovali jsme na ně následovně:

Překonání kontrolních mechanismů vedením (předpokládané riziko)

Riziko:

- Vedení má jedinečnou možnost manipulovat s účetními záznamy a připravovat podvodné účetní výkazy tím, že překoná kontrolní mechanismy, které jinak zdánlivě fungují efektivně.
- Klíčové příležitosti pro manipulaci ze strany vedení jsou v rámci manuálních prvků kontrolního prostředí, jako jsou záznamy v deníku (v rámci účtů výnosů a opravných položek k dodavatelům) a účetní odhady, které vyžadují významný úsudek (např. příspěvky pro prodejce a goodwill a obchodní značky).

Reakce:

- Hodnotili jsme koncepci a implementaci vnitřních kontrol, které snižují rizika podvodu, například kontroly týkající se záznamů v účetním deníku.
- Testovali jsme záznamy v deníku, včetně konsolidačních a eliminačních záznamů, na základě kritérií vysokého rizika, mimo jiné v souvislosti s výnosy a příspěvky pro prodejce, včetně kontroly zdrojové dokumentace za účelem posouzení platnosti obchodního zdůvodnění a doložení podpůrných důkazů.
- Hodnotili jsme oblasti s významným manažerským úsudkem, zda v nich vedení společnosti nevykazuje předpojatost. Tam, kde jsme to považovali za vhodné, jsme zapojili odborníky a provedli jsme zpětnou revizi odhadů z předchozích let.
- Posoudili jsme vhodnost změn oproti předchozímu roku v metodách a základních předpokladech použitých při přípravě účetních odhadů.

Zaúčtování výnosů (předpokládané riziko)

Riziko:

- Identifikovali jsme riziko podvodu v souvislosti se zaúčtováním výnosů. Toto předpokládané riziko v sobě neodmyslitelně zahrnuje riziko podvodu, že vedení záměrně nadhodnotí výnosy, protože může cítit tlak na dosažení plánovaných výsledků v běžném roce.
- Vzhledem k tomu, že většina výnosů Společnosti je zaznamenávána v okamžiku prodeje, přičemž velká část z nich je zaznamenávána prostřednictvím systémů v místě prodeje a platba je prováděna v okamžiku prodeje, existuje omezené riziko manipulace ze strany vedení v procesu výnosů v místě prodeje. Riziko podvodu při vykazování výnosů se proto zaměřuje na výskyt nevhodných zápisů do deníku.

Reakce:

- Hodnotili jsme koncepci a implementaci vnitřních kontrol, které zmírňují rizika podvodu, jako jsou kontroly týkající se vykazování výnosů prostřednictvím zápisů do účetního deníku.
- Testovali jsme záznamy v deníku zaúčtované na účtech výnosů na základě kritérií vysokého rizika, včetně kontroly zdrojové dokumentace za účelem posouzení platnosti obchodního zdůvodnění a doložení podpůrných důkazů.

Pohledávky z příspěvků pro prodejce

Náš popis rizik a postupy provedené k řešení rizika podvodu v souvislosti s pohledávkami z příspěvků pro prodejce jsou popsány v části věnované klíčovým záležitostem auditu.

Naše hodnocení provedených postupů týkajících se podvodů nevedlo k dalším klíčovým záležitostem auditu. Naše hodnocení rizik, reakce na audit a jeho výsledky jsme sdělili správní radě a dozorčí radě.

Naše auditorské postupy neodhalily náznaky a/nebo důvodné podezření na podvod a nesoulad, které by byly považovány za významné pro náš audit.

Reakce auditu na nepřetržité trvání podniku

Správní rada provedla posouzení nepřetržitého trvání společnosti a nezjistila žádná rizika nepřetržitého trvání společnosti. Naše hlavní postupy pro posouzení hodnocení správní rady byly následující:

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA AUDITORA O OVĚŘENÍ ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

- zvážili jsme, zda posouzení rizik nepřetržitého trvání provedené správní radou zahrnuje všechny relevantní informace, které jsme se na základě našeho auditu dozvěděli;
- analyzovali jsme finanční situaci společnosti ke konci roku a porovnali ji s předchozím účetním obdobím z hlediska ukazatelů, které by mohly identifikovat rizika nepřetržitého trvání společnosti;
- dotázali jsme se správní rady na klíčové předpoklady a zásady, z nichž správní rada vychází při posuzování rizik nepřetržitého trvání podniku;
- kontrolovali jsme smlouvy o financování z hlediska podmínek, které by mohly vést k riziku nepřetržitého trvání podniku, včetně doby trvání smlouvy a případných smluvních podmínek.

Výsledek našich postupů posouzení rizik nezavdal příčinu k provedení dalších auditorských postupů týkajících se posouzení nepřetržitého trvání podniku vedením.

Reakce auditu na rizika související s klimatem

Společnost uvedla své ambice a závazky týkající se změny klimatu v kapitole „Oblast životního prostředí“, která je součástí oddílu „Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)“ výroční zprávy. Společnost má klimatické ambice v souladu s cílem OSN omezit globální oteplování na 1,5 stupně Celsia. Společnost oznámila svůj závazek dosáhnout do roku 2040 nulových emisí skleníkových plynů ve vlastních provozech (rozsah 1 a 2) a nejpozději do roku 2050 dosáhnout nulových emisí v celém hodnotovém řetězci (rozsah 3). Tento závazek zahrnuje cíl snížení i odstranění.
Na pozadí podnikání a činnosti společnosti vedení podrobně posoudilo, jak by rizika a příležitosti související s klimatem mohly mít významný dopad na její podnikání nebo by mohly vyvolat potřebu přizpůsobit její strategii a činnost. Jak je popsáno v kapitole „Hlavní rizika a nejistoty“, která je součástí oddílu „Rizika a příležitosti“ výroční zprávy, vedení společnosti zvážilo rizika související s klimatem, konkrétněji rizika související s dopadem fyzických a přechodných změn.

Vedení připravilo účetní závěrku, včetně posouzení, zda byly důsledky významných rizik a závazků souvisejících s klimatem řádně zaúčtovány a zveřejněny v souladu s IFRS EU. Podstatná rizika související s klimatem řídí společnost v rámci procesu řízení rizik souvisejících s klimatem a jako taková jsou zohledněna při sestavování účetní závěrky.

V rámci našeho auditu jsme provedli posouzení dopadu rizik souvisejících s klimatem a ambicemi a závazky společnosti v oblasti změny klimatu na účetní závěrku a náš přístup k auditu. Přitom jsme provedli následující kroky:

- Porozumění procesům vedení:
  - provedli jsme šetření, abychom pochopili, jak vedení Společnosti na pozadí svého podnikání a činnosti hodnotí potenciální dopad rizik a příležitostí souvisejících s klimatem na účetní závěrku Společnosti a jak je na to Společnost připravena;
  - zkontrolovali jsme zápisy a dokumenty důležité pro posouzení rizik souvisejících s klimatem v rámci auditu;
  - získali jsme přehled o relevantních tématech a otázkách udržitelnosti s ohledem na činnost a charakteristiky společnosti;
- Zvážili jsme a vyhodnotili rizikové faktory podvodu související s klimatem, jako je například odměňování členů správní rady vázané na klíčové ukazatele výkonnosti související s klimatem; a
- Využili jsme odborníky společnosti KPMG na problematiku změny klimatu:
  - Aby nás podpořili při získávání porozumění procesům hodnocení ze strany vedení, a aby se účastnili vyšetřovacích schůzek;
  - Abychom zkontrolovali hodnocení rizik souvisejících s klimatem, a to jak fyzických, tak přechodných rizik, zveřejňování informací souvisejících s klimatem, včetně těch, které se týkají pracovní skupiny pro zveřejňování finančních informací souvisejících s klimatem (TCFD), ve výroční zprávě;
  - Abychom získali přehled o možných obchodních důsledcích rizik a příležitostí souvisejících s klimatem, které společnost identifikovala v účetních závěrce.

Na základě postupů vyhodnocení rizik jsme nezjistili riziko významné nesprávnosti specifické pro riziko související s klimatem, včetně ocenění dlouhodobého majetku, a proto jsme nepovažovali za nutné reagovat na tuto skutečnost dalším auditem.

Dále jsme prostudovali „Ostatní informace“ týkající se klimatických rizik, jak jsou uvedeny ve výroční zprávě, a zvážili jsme, zda tyto informace neobsahují významné nesrovnalosti s účetní závěrkou nebo s našimi poznatky získanými v průběhu auditu, zejména jak je popsáno výše, nebo s jinými poznatky, které jsme získali.

Naše klíčové záležitosti auditu

Klíčové záležitosti auditu jsou záležitosti, které byly podle našeho odborného úsudku při auditu účetní závěrky nejvýznamnější. O klíčových záležitostech auditu jsme informovali dozorčí radu. Každá z těchto klíčových záležitostí auditu je uvedena níže. Klíčové záležitosti auditu nejsou komplexním odrazem všech projednávaných záležitostí.

OCENĚNÍ GOODWILLU A OBCHODNÍCH ZNAČEK DELHAIZE BELGIUM

Riziko

K 31. prosinci 2023 byla hodnota goodwillu a obchodních značek Skupiny oceněna na 11,0 miliardy EUR, z čehož 1,2 miliardy EUR připadá na společnost Delhaize Belgium. Penězotvorné jednotky (CGU), ke kterým byl přiřazen goodwill a obchodní značky, stejně jako nehmotná aktiva ve vývoji a další nehmotná aktiva s neomezenou životností, jsou testovány na snížení hodnoty ročně nebo častěji, pokud existuje náznak, že může být CGU nebo aktivum znehodnoceno. K určení, zda existují náznaky, že u CGU, které byl přiřazen goodwill, může dojít ke snížení hodnoty, jsou vyžadovány úsudky.

Při každoročním testu snížení hodnoty goodwillu a obchodních značek v roce 2023 byly zpětně získatelné částky penězotvorných jednotek založeny na reálné hodnotě snížené o náklady na prodej. Společnost používá projekce diskontovaných peněžních toků (obvykle pětileté) na základě nejvyššího

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA AUDITORA O OVĚŘENÍ ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

a nejlepšího využití aktiv z pohledu účastníka trhu; vychází přitom z finančních plánů schválených vedením. V rámci tohoto testu dospělo vedení k závěru, že by nemělo být vykázáno žádné snížení hodnoty. Kromě běžných postupů jsme se zaměřili zejména na CGU Delhaize Belgium na základě citlivosti testu na snížení hodnoty, jak je uvedeno v Příloze 14.

Při určování zpětně získatelné částky peněžotvorných jednotek jsou zahrnuty odhady a předpoklady. Patří mezi ně předpoklady související s diskontními sazbami a projekcemi peněžních toků (jako jsou míry růstu tržeb, provozní marže a tempa růstu pro určení konečné hodnoty). Ocenění goodwillu a obchodních značek CGU Delhaize Belgium považujeme za klíčovou záležitost auditu a významné riziko vzhledem k rozsahu zůstatků goodwillu a obchodních značek, významným úsudkům vedení týkajícím se změny strategického směřování se zvýšenou afilací podniku v Belgii a dopadu klíčových předpokladů na ocenění.

Naše reakce

Během našeho auditu jsme provedli následující postupy pro CGU Delhaize Belgium:

- Vyhodnotili jsme postup vedení a návrh kontrolních mechanismů pro posouzení snížení hodnoty, včetně vhodnosti identifikace jednotek CGU, ukazatelů snížení hodnoty, diskontní sazby a prognóz;
- Zpochybnili jsme předpoklady vedení použité při stanovení projekcí peněžních toků, především pokud jde o předpokládaný růst tržeb, vývoj provozní marže, diskontní sazbu a (terminální) míru růstu, a to porovnáním klíčových předpokladů s externími údaji a porovnáním předpokladů s historickou výkonností Společnosti. Přitom jsme provedli test citlivosti předpokladů vedení;
- Do hodnocení vhodnosti modelu snížení hodnoty a použité diskontní sazby jsme zapojili naše odborníky na oceňování.
- Ověřili jsme, zda byl model připraven v souladu s metodikou reálné hodnoty snížené o náklady na prodej.

Ověřili jsme matematickou přesnost modelu oceňování vypracovaného vedením a odsouhlasili příslušné údaje s finančními plány schválenými správní radou.

Naše pozorování

Na základě provedených postupů považujeme ocenění goodwillu a obchodních značek Delhaize Belgium k 31. prosinci 2023 za přiměřené.

POHLEDÁVKY Z PŘÍSPĚVKŮ PRO PRODEJCE

Riziko

K 31. prosinci 2023 činily pohledávky z příspěvků pro prodejce 674 milionů EUR, jak je uvedeno v Příloze 18. Společnost Ahold Delhaize dostává různé typy příspěvků pro prodejce. Nejběžnější příspěvky pro prodejce jsou (i) množstevní slevy na základě množství produktů prodaných zákazníkům nebo zakoupených od prodejce a (ii) příspěvky na propagaci, které se týkají společné reklamy a úsilí o rozvoj trhu. Množstevní slevy se vykazují jako snížení pořizovací ceny souvisejících produktů při jejich prodeji. Propagační příspěvky se vykazují jako snížení pořizovací ceny souvisejících produktů, pokud Společnost provedla činnosti specifikované ve smlouvě s prodejcem. Pokud nelze v nákupní ceně produktů konkrétně identifikovat příspěvky pro prodejce, je vyžadováno, aby vedení uplatňovalo úsudky a odhady, které se týkají zejména načasování splnění závazků k plnění, objemu nákupů, které budou provedeny během určitého časového období, zbývajícího produktu v konečných zásobách a pravděpodobnosti, že bude možné získat finanční prostředky od prodejců.

Na základě těchto úsudků a odhadů vedení postupuje tak, že alokuje získané příspěvky pro prodejce mezi náklady na prodej a zásoby na základě množství souvisejícího produktu, který byl prodán, a množství, které zbývá v konečných zásobách. Tato praxe je založena na obratu zásob.

Pohledávky z příspěvků pro prodejce považujeme za klíčovou záležitost auditu a riziko podvodu u složek v USA, Nizozemsku a Belgii, a to z důvodu výše příslušných částek, konkrétně u smluv, které se týkají významného úsudku při stanovení povinnosti plnění.

Naše reakce

Během auditu jsme provedli následující postupy:

- Vyhodnotili jsme koncepci a provádění vnitřních kontrol v souvislosti se stanovením příspěvků pro prodejce;
- Zpochybnili jsme předpoklady vedení použité při stanovení zaúčtovaných příspěvků pro prodejce a provedli jsme test citlivosti předpokladů vedení;
- Kvalitu odhadů jsme posoudili na základě retrospektivního přezkoumání úsudků a odhadů vedení v předchozím roce testováním následného inkasa pohledávek z pohledávek z příspěvků pro prodejce z předchozích období;
- Posoudili jsme stáří a vymahatelnost zůstatku pohledávek; a

Na základě vybraného vzorku jsme odsouhlasili zaúčtované příspěvky pro prodejce se smlouvami a potvrdili jsme související pozice u dodavatelů.

Naše pozorování

Na základě provedených postupů jsme zjistili, že zaúčtování příspěvků pro prodejce ze strany vedení je řádně podloženo.

Zpráva o ostatních informacích obsažených ve výroční zprávě

Kromě účetní závěrky a zprávy auditora k ní obsahuje výroční zpráva další informace.

Na základě následujících provedených postupů jsme dospěli k závěru, že ostatní informace:

- jsou v souladu s účetní závěrkou a neobsahují významné nesprávnosti; a
- obsahují informace požadované částí 9 knihy 2 nizozemského občanského zákoníku pro zprávu vedení a ostatní informace.

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA AUDITORA O OVĚŘENÍ ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

Ostatní informace jsme přečetli. Na základě našich znalostí a znalostí získaných prostřednictvím auditu účetní závěrky nebo jiným způsobem jsme zvážili, zda ostatní informace neobsahují významné nesprávnosti.

Prováděním těchto postupů dodržujeme požadavky části 9 knihy 2 nizozemského občanského zákoníku a nizozemského standardu 720. Rozsah provedených postupů je menší než rozsah postupů provedených při auditu účetní závěrky.

Za přípravu ostatních informací, včetně informací požadovaných v části 9 knihy 2 nizozemského občanského zákoníku, odpovídá správní rada.

Zpráva o dalších právních a regulačních požadavcích a ESEF

Zapojení

Původně jsme byli jmenováni valnou hromadou akcionářů auditorem společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V. dne 13. dubna 2022 pro audit za 52 týdnů končících 31. prosince 2023 a od roku 2023 působíme jako statutární auditor.

Žádné zakázané neauditní služby

Neposkytovali jsme zakázané neauditní služby podle čl. 5 odst. 1 nařízení EU o specifických požadavcích na povinný audit subjektů veřejného zájmu.

Evropský jednotný elektronický formát (ESEF)

Společnost vypracovala svou výroční zprávu v ESEF. Požadavky na tento formát jsou stanoveny v nařízení Komise v přenesené pravomoci (EU) 2019/815, pokud jde o regulační technické normy specifikace jednotného elektronického formátu pro podávání zpráv (dále jen: RTN ESEF).

Podle našeho názoru je výroční zpráva sestavená ve formátu XHTML, včetně (částečně) označené konsolidované účetní závěrky, jak ji Společnost zahrnula do balíčku zpráv, ve všech významných ohledech v souladu s RTN ESEF.

Správní rada je odpovědná za přípravu výroční zprávy, včetně účetní závěrky, v souladu s RTN ESEF, přičemž správní rada spojuje jednotlivé složky do jednoho balíčku pro podávání zpráv.

Naší odpovědností je získat přiměřenou jistotu pro náš výrok o tom, zda je výroční zpráva v tomto souboru zpráv v souladu s RTN ESEF. Prověrku jsme provedli v souladu s nizozemskými právními předpisy, včetně nizozemské normy 3950N „Assurance-opdrachten inzake het voldoen aan de criteria voor het opstellen van een digitaal verantwoordingsdocument“ (ověřovací zakázky týkající se dodržování kritérií pro digitální výkaznictví). Naše přezkoumání zahrnovalo mimo jiné:

- Získání znalostí o procesu finančního výkaznictví účetní jednotky, včetně přípravy balíčku pro podávání zpráv.
- identifikaci a posouzení rizik, že výroční zpráva není ve všech významných ohledech v souladu s RTN ESEF, a navržení a provedení dalších ověřovacích postupů reagujících na tato rizika s cílem poskytnout podklad pro náš výrok, včetně:
  - Získání balíčku a provedení validace za účelem zjištění, zda byl balíček obsahující dokument instance Inline XBRL a soubory taxonomie rozšíření XBRL připraven v souladu s technickými specifikacemi obsaženými v RTN ESEF.
  - Prověření informací týkajících se konsolidované účetní závěrky v balíčku s cílem zjistit, zda byla použita všechna požadovaná označení a zda jsou v souladu s RTN ESEF.

Popis odpovědností týkajících se účetní závěrky

Odpovědnost správní a dozorčí rady za účetní závěrku

Správní rada je odpovědná za sestavení a věrnou prezentaci účetní závěrky v souladu s EU-IFRS a částí 9 knihy 2 nizozemského občanského zákoníku. Správní rada je dále odpovědná za takový vnitřní kontrolní systém, který považuje za nezbytný pro sestavení účetní závěrky tak, aby neobsahovala významné nesprávnosti způsobené podvodem nebo chybou. V tomto ohledu je správní rada pod dohledem dozorčí rady odpovědná za prevenci a odhalování podvodů a nedodržování zákonů a předpisů, včetně stanovení opatření k řešení jejich důsledků a k zabránění jejich opakování.

V rámci přípravy účetní závěrky je správní rada odpovědná za posouzení schopnosti společnosti pokračovat v trvání. Na základě uvedených rámců finančního výkaznictví by správní rada měla připravit účetní závěrku za použití účetnictví na základě nepřetržitého trvání podniku, ledaže správní rada zamýšlí společnost zlikvidovat nebo ukončit její činnost, nebo nemá-li jinou reálnou alternativu než tak učinit. Správa rada by měla v účetní závěrce zveřejnit události a okolnosti, které mohou významně zpochybnit schopnost společnosti pokračovat v trvání.

Dozorčí rada je odpovědná za dohled nad procesem finančního výkaznictví společnosti.

Naše odpovědnost za audit účetní závěrky

Naším cílem je naplánovat a provést audit tak, abychom získali dostatečné a vhodné důkazní informace pro náš výrok.

Náš audit byl proveden s vysokou, nikoli však absolutní mírou jistoty, což znamená, že během auditu nutně nemusíme odhalit všechny významné chyby a podvody.

Nesprávnosti mohou vzniknout v důsledku podvodu nebo chyby a jsou považovány za významné, pokud lze důvodně očekávat, že by jednotlivě nebo v souhrnu mohly ovlivnit ekonomická rozhodnutí uživatelů přijatá na základě této účetní závěrky. Významnost ovlivňuje povahu, načasování a rozsah našich auditorských postupů a vyhodnocení vlivu identifikovaných nesprávností na náš výrok.

Bližší popis naší odpovědnosti za audit účetní závěrky je uveden v příloze této zprávy auditora. Tento popis je součástí naší zprávy auditora.

Amstelveen, 27. února 2024

KPMG Accountants N.V.

E.J.L. van Leeuwen RA

Dodatek: Popis naší odpovědnosti za audit účetní závěrky

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA AUDITORA O OVĚŘENÍ ÚČETNÍ ZÁVĚRKY

Dodatek

Popis naší odpovědnosti za audit účetní závěrky

Použili jsme profesionální úsudek a během auditu jsme zachovávali profesionální skepticismus v souladu s nizozemskými standardy pro audit, etickými požadavky a požadavky na nezávislost. Náš audit zahrnoval mimo jiné následující prvky:

- Identifikace a vyhodnocení rizik významné nesprávnosti účetní závěrky, ať už způsobené podvodem nebo chybou, návrhu a provedení auditorských postupů reagujících na tato rizika a získání důkazních informací, které jsou dostatečné a vhodné k tomu, aby poskytly základ pro vyjádření našeho výroku. Riziko neodhalení významné nesprávnosti v důsledku podvodu je vyšší než riziko vyplývající z chyby, protože podvod může zahrnovat tajnou dohodu, padělání, úmyslné opomenutí, zkreslení nebo překonání vnitřní kontroly;
- Porozumění vnitřní kontrole relevantní pro audit za účelem navržení auditorských postupů, které jsou za daných okolností vhodné, ale nikoli za účelem vyjádření názoru na účinnost vnitřní kontroly společnosti.
- Vyhodnocení vhodnosti použitých účetních pravidel a přiměřenosti účetních odhadů a souvisejících informací předložených správní radou.
- Vytvoření závěru o vhodnosti použití účetní metody nepřetržitého trvání ze strany správní rady a na základě získaných důkazních informací vytvoření závěr, zda existuje významná nejistota související s událostmi nebo podmínkami, které mohou významně zpochybnit schopnost společnosti nepřetržitě trvat. Pokud dojdeme k závěru, že významná nejistota existuje, jsme povinni upozornit ve své zprávě auditora na související informace v účetní závěrce, nebo, pokud jsou tyto informace nedostatečné, modifikovat náš výrok. Naše závěry jsou založeny na důkazních informacích získaných do data naší zprávy auditora. Budoucí události nebo podmínky však mohou způsobit, že společnost přestane nepřetržitě trvat;
- vyhodnocení celkové prezentace, struktury a obsahu účetní závěrky, včetně zveřejněných informací; a
- posouzení, zda účetní závěrka zobrazuje podkladové transakce a události způsobem, který umožňuje věrnou prezentaci.

Za výrok jsme výhradně odpovědní, a proto jsme povinni získat dostatečné a vhodné důkazní informace o finančních informacích o účetních jednotkách nebo podnikatelských činnostech v rámci skupiny, abychom mohli vyjádřit výrok k účetní závěrce. V tomto ohledu jsme také zodpovědní za řízení, dohled a provádění auditu skupiny.

S dozorčí radou komunikujeme mimo jiné o plánovaném rozsahu a načasování auditu a významných kontrolních zjištěních, včetně významných zjištění ve vnitřní kontrole, které během auditu zjistíme. V této souvislosti předkládáme výboru pro audit také dodatečnou zprávu v souladu s článkem 11 nařízení EU o specifických požadavcích na povinný audit subjektů veřejného zájmu. Informace obsažené v této dodatečné zprávě jsou v souladu s naším výrokem auditora v této zprávě auditora.

Dozorčí radě předkládáme prohlášení, že jsme splnili příslušné etické požadavky týkající se nezávislosti, a informujeme ji o všech vztazích a dalších záležitostech, o nichž lze důvodně předpokládat, že mají vliv na naši nezávislost, a případně i o souvisejících ochranných opatřeních.

Ze záležitostí sdělených dozorčí radě určujeme klíčové záležitosti auditu: záležitosti, které byly při auditu účetní závěrky nejvýznamnější. Tyto záležitosti popisujeme v naší zprávě auditora, pokud zákon nebo regulační nařízení nevylučují zveřejnění této záležitosti nebo pokud, ve velmi vzácných případech, je nesdělení takové záležitosti ve veřejném zájmu.

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA O OVĚŘENÍ ZPRÁVY ESG

OVĚŘOVACÍ ZPRÁVA NEZÁVISLÉHO AUDITORA

Komu: valně hromadě akcionářů a dozorčí radě Koninklijke Ahold Delhaize N.V.

Ověřovací zpráva týkající informací o životním prostředí, společenských záležitostech a správě za 2023

Náš závěr

Prověřili jsme vybrané informace o životním prostředí, společenských otázkách a správě společnosti, které jsou obsaženy ve výroční zprávě za rok 2023 (dále jen „vybrané informace ESG“) společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V. (dále jen „Ahold Delhaize“ nebo „Společnost“) se sídlem v nizozemském Zaandamu za období od 2. ledna 2023 do 31. prosince 2023. Cílem přezkumu je dosáhnout omezené úrovně jistoty.

Vybrané informace ESG, které byly předmětem našeho přezkumu, jsou uvedeny v následujících oddílech výroční zprávy za rok 2023:

- „Strategická zpráva“ pro následující oddíly:
  - „Naše podnikání“;
  - „Naše strategie Leading Together“;
  - Odstavec „Daňová transparentnost a odpovědnost“ zařazený do oddílu „Posouzení výkonnosti“;
  - „Životní prostředí, společenské záležitosti a správa (ESG)“;
- „Zpráva ESG“, s výjimkou oddílu o taxonomii EU.

Na základě naší prověrky jsme nezjistili nic, co by nás vedlo k přesvědčení, že vybrané informace ESG obsažené ve výroční zprávě společnosti Ahold Delhaize za rok 2023 nepředstavují ve všech významných ohledech spolehlivý a přiměřený obraz o:

- zásadách a obchodních operacích s ohledem na ESG; a
- s tím souvisejících událostech a výsledcích za období od 2. ledna 2023 do 31. prosince 2023;

v souladu se standardy GRI a interně vyvinutými doplňkovými kritérii pro vykazování, která jsou uvedena v části „Kritéria vykazování“ naší zprávy.

Základ pro náš závěr

Prověrku vybraných informací ESG jsme provedli v souladu s nizozemskými právními předpisy, včetně nizozemského standardu 3810N „Assuranceopdrachten inzake maatschappelijke verslagen“ („Ověřovací zakázky na zprávy o udržitelnosti“), což je specifikovaný nizozemský standard, který je založen na mezinárodním standardu o ověřovacích zakázkách (ISAE) 3000 „Ověřovací zakázky, které nejsou auditem ani prověrkami historických finančních informací“. Naše povinnosti v tomto ohledu jsou dále popsány v části „Povinnosti auditora“ naší zprávy.

Jsme nezávislí na Společnosti v souladu s „Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten“ (ViO – Etický kodex profesionálních účetních, nařízení týkající se nezávislosti). Kromě toho jsme dodrželi „Verordening gedrags- en beroepsregels accountants“ (VGBA, nizozemský etický kodex). Jsme přesvědčeni, že důkazní informace pro ověření, které jsme získali, poskytují dostatečný a vhodný základ pro vyjádření našeho závěru.

Kritéria vykazování

Informace ESG je nutné číst a chápat společně s kritérii vykazování. Společnost je výhradně odpovědná za výběr a uplatňování těchto kritérií vykazování, přičemž bere v úvahu platné zákony a předpisy týkající se vykazování.

Vybrané informace ESG jsou připraveny v souladu se standardy pro podávání zpráv o udržitelném rozvoji Globální iniciativy pro podávání zpráv (standardy GRI) a interně vyvinutými doplňkovými kritérii společnosti Ahold Delhaize pro podávání zpráv, jak je uvedeno ve „Zprávě ESG“ ve výroční zprávě.

Absence zavedené praxe, ze které by bylo možné čerpat a podle které by bylo možné vyhodnocovat a měřit nefinanční informace, umožňuje různé, ale přijatelné techniky měření a může ovlivnit srovnatelnost mezi subjekty a v čase. Vybrané informace ESG je proto nutné číst a chápat společně s kritérii vykazování.

Významnost

Na základě našeho odborného úsudku jsme stanovili úrovně významnosti pro každou relevantní část vybraných informací ESG. Při hodnocení úrovně významnosti jsme vzali v úvahu kvantitativní a kvalitativní hlediska, jakož i relevanci informací pro zúčastněné strany i pro Společnost.

Rozsah přezkumu skupiny

Společnost Koninklijke Ahold Delhaize N.V. stojí v čele skupiny složek. Vybrané informace ESG zahrnují konsolidované informace této skupiny v rozsahu uvedeném v části „Kritéria vykazování“ ve Zprávě.

Naše postupy přezkumu skupiny se skládaly z postupů přezkumu na úrovni skupiny i na úrovni složek. Výběr složek v rámci našich kontrolních postupů vychází především z jejich individuálního přínosu ke konsolidovaným informacím.

Provedením našich postupů prověrky na úrovni složek spolu s dalšími postupy prověrky na úrovni skupiny jsme byli schopni získat dostatečné a vhodné důkazní informace o vybraných informacích ESG skupiny, abychom mohli učinit závěr o vybraných informacích ESG.

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA O OVĚŘENÍ ZPRÁVY ESG

Naše klíčové záležitosti týkající se ujištění

Klíčové záležitosti týkající se ujištění jsou ty záležitosti, které byly podle našeho odborného úsudku při prověrce vybraných informací ESG nejdůležitější. Dozorčí radě sdělujeme klíčové záležitosti týkající se ujištění. Ukazatel rozsahu 3 jsme považovali za klíčovou záležitost týkající se ověřování vzhledem k významné nejistotě odhadu, rozsahu a souvisejícímu vyššímu inherentnímu riziku významné nesprávnosti. Níže je uvedena klíčová záležitost týkající se věrohodnosti. Klíčová záležitost ujištění není komplexním odrazem všech projednávaných záležitostí.

UKAZATEL ROZSAHU 3 PODLÉHÁ ODHADŮM A PŘEDPOKLADŮM

Riziko

Ukazatel rozsahu 3 zahrnuje jak předcházející, tak následné emise z činností společnosti Ahold Delhaize. Ty jsou výsledkem činností z aktiv, která Společnost nevlastní ani neovládá, ale která Společnost nepřímo ovlivňuje ve svém hodnotovém řetězci. K povaze informací a údajů o rozsahu 3 neodmyslitelně patří, že jsou do značné míry založeny na použití odhadů a základních předpokladů.

Vykazované údaje týkající se tohoto ukazatele proto ze své podstaty podléhají odhadům a předpokladům a úsudkům, pokud jde o příslušné činnosti třetích stran v hodnotovém řetězci a související emise. Přezkumu těchto předpokladů a úsudků věnujeme zvláštní pozornost vzhledem k související míře subjektivity.

Reakce

Provedli jsme přezkumné postupy s cílem posoudit použité odhady a předpoklady a určit věrohodnost informací. Mezi tyto postupy patří mimo jiné následující kroky:

- Provedli jsme rozhovory s vlastníky kategorií rozsahu 3, abychom porozuměli použitým úsudkům a předpokladům, a získali jsme představu o procesu shromažďování údajů;
- Vyhodnotili jsme vhodnost kritérií pro podávání zpráv na základě Protokolu o skleníkových plynech;
- Posoudili jsme hodnověrnost provedených odhadů a předpokladů na základě Protokolu o skleníkových plynech;
- Provedli jsme omezené výběrové postupy s cílem přezkoumat přesnost položek v oblastech, které jsou závislé na předpokladech, například v kategoriích rozsahu 3 „Zakoupené zboží a služby“ a „Použití prodaných výrobků“;
- Přezkoumali jsme použité emisní faktory, kde jsme například zjišťovali, zda jsou založeny na všeobecně známých a běžně přijímaných zdrojích.

Naše pozorování

Nezjistili jsme žádné skutečnosti, které by naznačovaly, že klíčové předpoklady a odhady vedení jsou s ohledem na vykazovaný ukazatel rozsahu 3 nepřiměřené.

Omezení rozsahu naší kontroly

Vybrané informace ESG zahrnují výhledové informace, jako jsou ambice, strategie, plány, očekávání a odhady. Skutečné budoucí výsledky jsou přirozeně nejisté. Neposkytujeme žádné ujištění o předpokladech a dosažitelnosti výhledových informací ve vybraných informacích ESG.

Odkazy na externí zdroje nebo webové stránky ve výroční zprávě nejsou součástí vybraných informací ESG, jak jsme je přezkoumali. Proto o těchto informacích neposkytujeme žádná ujištění.

Náš závěr se s ohledem na tyto otázky nemění.

Odpovědnost správní rady a dozorčí rady

Správní rada je odpovědná za přípravu vybraných informací o ESG v souladu s platnými kritérii popsanými v části „Kritéria vykazování“ naší zprávy, včetně identifikace zúčastněných stran a definice významných záležitostí.

Správní rada je dále odpovědná za takovou vnitřní kontrolu, kterou považuje za nezbytnou, aby umožnila přípravu vybraných informací ESG, které neobsahují významné nesprávnosti, ať už z důvodu podvodu nebo chyb.

Dozorčí rada je mimo jiné odpovědná za dohled nad procesem podávání zpráv o ESG ve společnosti.

Povinnosti auditora

Naší odpovědností je naplánovat a provést prověrku tak, abychom získali dostatečné a vhodné důkazní informace pro náš závěr.

Postupy prováděné za účelem získání omezené míry jistoty jsou zaměřeny na určení věrohodnosti informací a ve srovnání s přiměřenou mírou jistoty se liší povahou a načasováním a jsou méně rozsáhlé. Úroveň jistoty získaná v rámci zakázky s omezenou mírou ověření je podstatně nižší než jistota, která by byla získána, kdyby byla provedena zakázka s přiměřenou jistotou.

Aplikujeme „Nadere voorschriften kwaliteitssystemen“ (NVKS – „Předpisy pro systémy řízení kvality“) a v souladu s tím udržujeme komplexní systém kontroly kvality včetně zdokumentovaných zásad a postupů týkajících se souladu s etickými požadavky, profesními standardy a platnými právními a regulačními požadavky.

Použili jsme profesionální úsudek a během kontroly jsme zachovávali profesionální skepticismus v souladu s nizozemským standardem 3810N, etickými požadavky a požadavky na nezávislost.

Naše recenze zahrnovala mimo jiné:

DALŠÍ INFORMACE

ZPRÁVA O OVĚŘENÍ ZPRÁVY ESG

1. Provedení analýzy vnějšího prostředí a porozumění relevantním společenským tématům a problémům a charakteristice společnosti.
2. Posouzení vhodnosti použitých kritérií pro vykazování, jejich důsledné uplatňování a související zveřejňování vybraných informací ESG. To zahrnuje vyhodnocení výsledků dialogu zúčastněných stran a přiměřenost odhadů provedených správní radou.
3. Porozumění procesům vykazování vybraných informací ESG, včetně obecného porozumění vnitřnímu kontrolnímu prostředí relevantnímu pro naši kontrolu.
4. Identifikaci oblastí vybraných informací ESG, v nichž s největší pravděpodobností dojde k významné nesprávnosti, ať už v důsledku podvodu nebo chyby, navržení a provedení ověřovacích postupů reagujících na tyto oblasti a získání ověřovacích informací, které jsou dostatečné a vhodné jako podklad pro náš závěr. Tyto postupy zahrnovaly mimo jiné:

   – rozhovory s vedením a příslušnými zaměstnanci na úrovni skupiny odpovědnými za strategii, politiku a výsledky;
   – pohovory s příslušnými pracovníky odpovědnými za poskytování informací, provádění postupů vnitřní kontroly a konsolidaci údajů ve vybraných informacích ESG;
   – stanovení povahy a rozsahu přezkumných postupů, které se mají provádět jak na centrální úrovni, tak na úrovni jednotlivých složek. K tomu je rozhodující druh, rozsah a/nebo rizikový profil těchto složek.
   – získání informací o tom, že vybrané informace ESG odpovídají podkladovým záznamům Společnosti;
   – přezkoumání příslušné interní a externí dokumentace na základě omezeného testu; – provedení analytického přezkumu údajů a trendů.
5. Posouzení souladu vybraných informací ESG s informacemi ve zprávě, které nejsou zahrnuty do rozsahu našeho přezkumu.
6. Hodnocení prezentace, struktury a obsahu vybraných informací ESG.
7. Zvážení, zda vybrané informace ESG jako celek, včetně jejich zveřejnění, odrážejí účel použitých kritérií pro vykazování.

Se správní radou a dozorčí radou jsme komunikovali mimo jiné o plánovaném rozsahu a načasování přezkoumání a o významných zjištěních, která jsme během přezkoumání identifikovali.

Amstelveen, 27. února 2024

KPMG Accountants N.V.

E.J.L. van Leeuwen RA

ROZDĚLENÍ ZISKU A PRÁVA AKCIONÁŘŮ

ROZDĚLENÍ ZISKU

Ustanovení stanov upravující rozdělení zisku

Držitelé kmenových akcií mají právo na jeden hlas na akcii a právo podílet se na výplatě dividend a výnosu z likvidace. V souladu s článkem 39 stanov bude dividenda nejprve vyplacena z čistého příjmu z kumulativních prioritních akcií a kumulativních prioritních finančních akcií. Jakýkoli čistý zisk zbývající po rezervách, které dozorčí rada po konzultaci se správní radou považuje za nezbytné, bude poté k dispozici valné hromadě akcionářů, která může rozhodnout o jeho rozdělení mezi kmenové akcionáře. Správní rada může se souhlasem dozorčí rady navrhnout, aby valná hromada akcionářů provedla výplaty zcela nebo zčásti ve formě kmenových akcií. Částky čistého výsledku nevyplacené ve formě dividend budou přičteny ke kumulovanému deficitu. V účetní závěrce je dividenda z kumulativních prioritních akcií zahrnuta do výsledovky. V důsledku toho je čistý výsledek podle výsledovky mateřské společnosti plně přiřaditelný kmenovým akcionářům.
Více informací o dividendě z kmenových akcií naleznete v *Příloze 21* ke konsolidované účetní závěrce a *Příloze 16* k účetní závěrce mateřské společnosti.

PODROBNOSTI O ZVLÁŠTNÍCH PRÁVECH AKCIONÁŘŮ

Akcionáři společnosti Ahold Delhaize nemají žádná zvláštní práva; více informací o hlasovacích právech naleznete v části *Správa a řízení společnosti*.

PODROBNOSTI O AKCIÍCH BEZ PRÁV NA ZISK A O AKCIÍCH BEZ HLASOVACÍHO PRÁVA

Společnost Ahold Delhaize nemá žádné kmenové akcie bez práv na zisk a žádné akcie bez hlasovacího práva.

4 Appendix

Kontaktní údaje	**326**
Klíčová data	**327**
Definice a zkratky	**328**
Alternativní měřítka finanční výkonnosti	**336**
Upozornění	**339**

KONTAKTNÍ ÚDAJE

ZAPOJENÍ AKCIONÁŘŮ

Společnost Ahold Delhaize proaktivně udržuje otevřený, konstruktivní a trvalý dialog se svými akcionáři. Zavázali jsme se udržovat naše akcionáře v obraze tím, že je budeme transparentně a přesně informovat o strategii, výkonnosti a dalších záležitostech společnosti Ahold Delhaize, jakož i o jakémkoli vývoji, které by mohly být pro rozhodování investorů relevantní. Informace zveřejňujeme prostřednictvím finančních i nefinančních brífinků o výkonnosti, jako jsou například čtvrtletní zveřejňování výsledků, výroční valná hromada akcionářů, dny pro investory a další speciální akce. Účastníme se také investorských konferencí a pořádáme roadshow. Veškeré zveřejněné informace jsou dostupné prostřednictvím našich webových stránek.

FIREMNÍ WEBOVÉ STRÁNKY

Na webových stránkách Společnosti můžete najít aktuální i archivované tiskové zprávy, finanční zprávy, výroční zprávy, prezentace, finanční kalendář a další relevantní informace pro akcionáře. Chcete-li dostávat tiskové zprávy a další novinky o společnosti Ahold Delhaize, přihlaste se k odběru naší e-mailové služby prostřednictvím naší webové stránky na adrese *www.aholddelhaize.com*.

JAK SE S NÁMI SPOJIT

Vztahy s investory



John Paul O'Meara
SVP a vedoucí oddělení pro vztahy s investory
investor.relations@aholddelhaize.com
+31 88 659 92 09

Vztahy s médii



Elvira Bos
Ředitelka pro média a vnější vztahy
media.relations@aholddelhaize.com
+31 88 659 92 11

OBECNÉ INFORMACE

Ahold Delhaize
Provincialeweg 11
1506 MA Zaandam
Nizozemsko
Telefon: +31 88 659 91 11
KADZ.telefooncentrale@aholddelhaize.com
www.aholddelhaize.com

INFORMACE PRO AKCIONÁŘE

Ahold Delhaize Investor Relations
Provincialeweg 11
1506 MA Zaandam
Nizozemsko
Telefon: +31 88 659 9209
Email:
investor.relations@aholddelhaize.com

NÁVŠTĚVNÍ ADRESA

Ahold Delhaize Global Support Office
Provincialeweg 11
1506 MA Zaandam
Nizozemsko

INFORMACE O ADR

J.P. Morgan Chase Bank, N.A.
P.O. Box 64504
St. Paul, MN 55164-0504
Spojené státy
Expresní pošta:
J.P. Morgan Chase Bank, N.A.
1110 Centre Pointe Curve, Suite 101
Mendota Heights, MN 55120-4100
Tel: +1 800 990 1135 (pouze USA)
Tel: +1 651 453 2128 (mezinárodní)
Email: jpmorgan.adr@equiniti.com

KLÍČOVÁ DATA

KLÍČOVÁ DATA 2024

Výroční valná hromadu akcionářů	**10. dubna**
Konečná dividenda 2023	
Datum ex-dividendy	**12. dubna**
Datum záznamu dividendy	**15. dubna**
Datum výplaty	**25. dubna**
Záloha na dividendu 2024	
Datum ex-dividendy	**9. srpna**
Datum záznamu dividendy	**12. srpna**
Datum výplaty	**29. srpna**
Zveřejnění výsledku za 1. čtvrtletí 2024	**8. května**
Zveřejnění výsledku za 2. čtvrtletí 2024	**7. srpna**
Zveřejnění výsledku za 3. čtvrtletí 2024	**6. listopadu**

VÝROČNÍ VALNÁ HROMADA 2024

Letošní výroční valná hromada akcionářů se bude konat 10. dubna 2024. Hromada začne ve 14:00 (SEČ).

Program jednání a vysvětlivky k programu lze nalézt na našich webových stránkách na adrese **www.aholddelhaize.com**.

MĚŘÍTKA FINANČNÍ VÝKONNOSTI

Finanční informace obsažené v této výroční zprávě jsou zpracovány v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií a jak je vysvětleno v *Příloze 2* a *3* ke konsolidované účetní závěrce a také v jednotlivých poznámkách pod čarou, není-li uvedeno jinak.
Tato Výroční zpráva obsahuje také alternativní měřítka výkonnosti (známá také jako non-GAAP měřítka). Definice těchto finančních a nefinančních alternativních ukazatelů výkonnosti lze nalézt níže.

ALTERNATIVNÍ MĚŘÍTKA FINANČNÍ VÝKONNOSTI

Vedení věří, že alternativní ukazatele finanční výkonnosti (non-GAAP měřítka) umožňují lépe porozumět provozní a finanční výkonnosti společnosti Ahold Delhaize. Tyto alternativní ukazatele výkonnosti by měly být zvažovány jako doplněk k nejpříměji srovnatelným ukazatelům IFRS, nikoli jako jejich náhrada.

Základní a zředěný podkladový zisk na akcii z pokračujících činností

Podkladový zisk na akcii z pokračujících činností se vypočítá jako základní příjem z pokračujících činností dělený váženým průměrem počtu akcií v oběhu; je označován také jako „podkladový zisk na akcii“ nebo „podkladový EPS“.

Srovnatelné tržby

Srovnatelné tržby jsou čisté tržby v místní měně z přesně stejných prodejen – včetně předělaných prodejen a prodejen, které jsou nahrazeny ve stejné tržní oblasti – a online tržby na stávajících tržních oblastech za poslední srovnatelné období. Ahold Delhaize měří srovnatelné tržby u prodejny poté, co je otevřena aspoň po celých 56 týdnů. Srovnatelné prodejny jsou prodejny, které byly otevřeny jak po celé vykazované období, tak po celé srovnatelné období v předchozím roce. V roce 2021 je srovnatelný růst tržeb vypočítán úpravou roku 2020 na 52týdenní období.

Prodejny, které jsou převedeny ze sítě integrovaných prodejen do franšízy (nebo naopak), jsou ze srovnatelné základny prodejen vyloučeny.

Pro trhy, které prodávají benzín, vypočítává Ahold Delhaize také srovnatelné tržby bez prodeje benzínu, aby se při srovnání eliminovalo kolísání cen benzínu.

Srovnatelné tržby a srovnatelné tržby bez prodeje benzínu se v účetních závěrkách společnosti Ahold Delhaize neodrážejí. Společnost se však domnívá, že zveřejnění srovnatelných tržeb a srovnatelných tržeb bez prodeje benzínu poskytuje investorům další užitečné analytické informace týkající se provozní výkonnosti společnosti Ahold Delhaize, protože při výpočtu růstu tržeb neutralizuje dopad například nově získaných prodejen.

Srovnatelné tržby nezahrnují daň z přidané hodnoty (DPH).

Růst srovnatelných tržeb bez vlivu počasí a kalendáře

Srovnatelné tržby (jak je popsáno v části „Srovnatelné tržby“) s úpravou o významné vlivy způsobené počasím a kalendářními změnami:

Počasí: Změny meziročních srovnatelných prodejů ovlivněné extrémními povětrnostními podmínkami [např. (sněhovými) bouřemi a hurikány].

Kalendář: Srovnatelné tržby, které je třeba vykázat v důsledku změn ve časovém plánu vykazování. Například meziroční načasování státních svátků nebo počet obchodních dnů u společností, které podávají zprávy na měsíční bázi.

Doplňkové zdroje příjmů

Doplňkové zdroje příjmů jsou součtem příjmů z komerčních služeb, komercializace B2B a hrubých příjmů z monetizace.

Komerční služby jsou definovány jako příjmy z poplatků nebo provizí z prodeje výrobků nebo služeb, kde společnost Ahold Delhaize vystupuje jako zprostředkovatel nebo kde je výrobek nebo služba prodána zákazníkovi výměnou za standardní poplatek. Komercializace B2B je definována jako příjem z poplatků, které platforma obdrží od prodejce – třetí strany za produkty nebo služby, které platforma poskytuje prodejci – třetí straně. Hrubý příjem z monetizace pochází z reklamních aktivit a aktivit v oblasti datových poznatků ve spolupráci s dodavateli a/nebo třetími stranami, které tyto aktivity financují v našem multikanálovém maloobchodním prostředí.

Konstantní směnné kurzy

Při konstantních směnných kurzech nezahrnují dopad použití různých směnných kurzů k převodu finančních informací dceřiných společností nebo společných podniků Ahold Delhaize na eura. Vedení společnosti Ahold Delhaize věří, že toto měřítko poskytuje lepší přehled o provozní výkonnosti zahraničních dceřiných společností nebo společných podniků společnosti Ahold Delhaize. Pokud pro měření výkonnosti použijeme konstantní směnný kurz namísto skutečného směnného kurzu, uvedeme to u příslušných klíčových ukazatelů výkonnosti.

Zředěný podkladový zisk na akcii

Zředěný podkladový zisk na akcii z pokračujících činností se vypočítá jako zředěný základní příjem z pokračujících činností dělený váženým průměrem počtu kmenových akcií v oběhu; je označován také jako „zředěný podkladový EPS“.

Zisk před započtením úroků, daní, odpisů a amortizace (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization – EBITDA)

Ahold Delhaize definuje EBITDA jako provozní výsledek / (ztrátu) plus odpisy a amortizaci. EBITDA je považován za užitečné měřítko pro investory k analýze ziskovosti, protože eliminuje efekty financování (tj. čisté finanční náklady), kapitálové investice a dopad alokace kupní ceny (tj. odpisy a amortizace).

Pronikání elektronického obchodování

Pronikání neboli penetrace elektronického obchodování je výpočet, který ukazuje podíl online prodeje na celkovém čistém prodeji.

Tržby z prodeje potravin

Tržby z prodeje potravin zahrnují všechny čisté tržby s výjimkou následujících kategorií: krmivo pro domácí mazlíčky, květiny a rostliny, tabák a nepotravinářské výrobky včetně výrobků pro zdraví a krásu a čisticích prostředků. Daně z prodeje a daně z přidané hodnoty jsou z tržeb z prodeje potravin vykazovaného ve výkazech ESG vyloučeny.

Volný peněžní tok

Ahold Delhaize definuje volný peněžní tok jako provozní peněžní toky z pokračujících činností mínus čisté kapitálové výdaje, čisté splátky leasingových závazků a pohledávek (jak úroků, tak jistiny) a čistý zaplacený úrok plus přijaté dividendy.

Společnost Ahold Delhaize zahrnula volný peněžní tok do měřítek, protože věří, že je užitečným měřítkem pro investory, které poskytuje přehled o peněžních tocích, které jsou k dispozici mimo jiné ke snížení dluhu a vyplácení dividend. Volný peněžní tok je odvozen z účetní závěrky; toto však není měřítko vypočítané v souladu s IFRS a nemusí být srovnatelné s podobnými měřítky prezentovanými jinými společnostmi. Volný peněžní tok by tedy neměl být považován za alternativu k provoznímu peněžnímu toku.

Náklady Global Support Office

DEFINICE A ZKRATKY

Náklady Global Support Office (GSO) se vztahují k povinnostem Global Support Office, včetně financí, strategie, fúzí a akvizic, interního auditu, práva, souladu s předpisy, lidských zdrojů, informačních technologií, pojištění, daní, financí, komunikace, vztahů s investory, zdraví a udržitelnosti a většiny výkonného výboru. Náklady Global Support Office zahrnují také výsledky z jiných činností, které jsou centrálně koordinované a nejsou nepřidělené žádné dceřiné společnosti. Základní náklady Global Support Office nezahrnují snížení hodnoty dlouhodobých aktiv, zisky (ztráty) z pronájmů a prodeje aktiv a náklady na restrukturalizaci a související poplatky a další položky, včetně transakčních nákladů na akvizice.

Hrubá hodnota zboží (GMV)

Hrubá hodnota zboží je definována jako online tržby včetně prodeje první stranou a prodeje třetí stranou prostřednictvím partnerské platformy bol. GMV nezahrnuje DPH a nezohledňuje náklady na dopravu, slevy, vrácení a zrušení.

Věrnostní prodej

Celkové tržby třetích stran bez DPH generované aktivními adresnými držiteli věrnostních karet. Aktivní adresní držitelé věrnostních karet představují počet unikátních, aktivních a adresných věrnostních karet použitých ve sledovaném období. Aktivní: karty použité alespoň dvakrát za posledních 26 týdnů (ke konci vykazovaného období) nebo alespoň jednou za vykazované období. Adresné: od držitelů karet, u nichž máme k dispozici alespoň adresu, telefonní číslo nebo e-mailovou adresu.

Čisté kapitálové výdaje

Celkové běžné (hrubé) kapitálové výdaje po odečtení akvizic, aktiv z práva k užívání, změny závazků z pozemků, budov a zařízení (a dalších nepeněžních úprav) a odprodeje aktiv / vyřazovaných skupin za účelem prodeje.

Čisté tržby – online spotřebitelé

Čisté tržby za online spotřebitele jsou definovány jako online tržby včetně tržeb třetích stran prostřednictvím partnerské platformy bol a dalších iniciativ, jako je Ship2Me v USA. Čisté tržby za online spotřebitele nezahrnují DPH. Vedení společnosti Ahold Delhaize věří, že toto měřítko nabízí lepší přehled o růstu našich online obchodů.

Čistý dluh

Čistý dluh je rozdíl mezi (i) součtem půjček, leasingových závazků a krátkodobých dluhů (tj. hrubý dluh) a (ii) hotovostí, hotovostními ekvivalenty, běžnou částí investic do dluhových nástrojů a krátkodobých vkladů a podobných nástrojů. Podle názoru vedení, protože hotovost, hotovostní ekvivalenty, běžnou část investic do dluhových nástrojů a krátkodobých vkladů a podobných nástrojů lze použít mimo jiné ke splacení dluhu, je jejich započtení proti hrubému dluhu užitečným měřítkem pro investory, aby mohli posoudit páku společnosti Ahold Delhaize. Čistý dluh může zahrnovat určité hotovostní položky, které nejsou snadno dostupné pro splacení dluhu.

Čisté tržby při konstantních směnných kurzech

Čisté tržby při konstantních směnných kurzech nezahrnují dopad použití různých směnných kurzů k převodu finančních informací dceřiných společností nebo společných podniků Ahold Delhaize na eura. Vedení společnosti Ahold Delhaize věří, že toto měřítko poskytuje lepší přehled o provozní výkonnosti zahraničních dceřiných společností nebo společných podniků společnosti Ahold Delhaize.

Čisté tržby podle kategorie

Čisté tržby jsou specifikovány do předdefinovaných kategorií: rychle se kazící zboží, trvanlivé zboží, nepotravinářské zboží, benzín a lékárny.

Definice kategorií:

- Mezi rychle se kazící zboží patří: ovoce a zelenina, mléko a mléčné výrobky (čerstvé), maso, lahůdky, pekárenské zboží, mořské plody a mražené potraviny.
- Mezi trvanlivé zboží patří: trvanlivé potraviny, mléčné výrobky (trvanlivé) a pivo a víno.
- Mezi nepotravinářské zboží patří: květiny, krmivo pro domácí mazlíčky, produkty péče o zdraví a krásu, kuchyňské náčiní, zahradnické nářadí, smíšené zboží, elektronika, noviny a časopisy, tabák atd.
- Benzín zahrnuje: pouze prodej benzínu.
- Lékárna zahrnuje: Pouze prodej farmaceutického zboží.

Čisté tržby z prodeje potravin

Čisté tržby z prodeje potravin jsou čisté tržby (viz definice výše) bez tržeb z prodeje benzinu a bez tržeb bol, Etos a Gall & Gall.

Růst čistých tržeb

Čisté tržby představují výpočet následujících složek tržeb bez DPH: vnitropodnikové tržby a celkové tržby třetích stran, což je výpočet sestávající z ostatních tržeb třetích stran, velkoobchodních tržeb, franšízových tržeb, online tržeb a maloobchodních tržeb. Růst čistých tržeb je procentuální meziroční změna.

Čisté tržby v místní měně

V některých případech jsou čisté tržby prezentovány v místní měně. Vedení společnosti Ahold Delhaize věří, že toto měřítko poskytuje lepší přehled o provozní výkonnosti zahraničních dceřiných společností Ahold Delhaize.

Online průnik prodeje potravin

Online průnik se počítá jako procento online tržeb z čistých tržeb, bez tržeb z prodeje benzínu a tržeb společností bol, Etos a Gall & Gall. Vedení společnosti Ahold Delhaize věří, že toto měřítko poskytuje přehled o hodnotě našeho online obchodu s potravinami.

Online tržby

Online tržby jsou čisté tržby generované prostřednictvím elektronického objednávání konečným zákazníkem v reálné hodnotě přijaté nebo nárokované protihodnoty.

Online tržby zahrnují prodej mezi podniky a mezi podniky a zákazníky, pokud je kupujícím koncový uživatel, tržby generované prostřednictvím platforem třetích stran (např. Instacart a eMag), příjem z poplatků za doručení, jiné příjmy pocházející z online prodeje generované prostřednictvím platforem třetích stran (např. cenové přirážky), jakož i poplatky a provize, pokud Ahold Delhaize vystupuje jako zprostředkovatel.

Online tržby jsou bez DPH.

Online tržby z prodeje potravin

Online tržby z prodeje potravin jsou online tržby (viz definice výše), s výjimkou online prodeje společností bol, Etos a Gall & Gall.

Provozní výsledek v místní měně

V některých případech je provozní výsledek prezentován v místní měně. Vedení společnosti Ahold Delhaize věří, že toto měřítko poskytuje lepší přehled o provozní výkonnosti zahraničních dceřiných společností Ahold Delhaize.

Provozní marže

Provozní marže je vykázaný provozní výsledek (IFRS) dělený vykázanými čistými tržbami (IFRS).

Prodej potravin vlastní značky

Čisté tržby z prodeje potravinářských výrobků vlastní značky. Vychází z definic tržeb z prodeje potravin a vlastních značek.

Tržby z prodeje vlastních značek

DEFINICE A ZKRATKY

Čisté tržby z prodeje produktů vlastních značek, které zahrnují: privátní značky, luxusní značky (vlastněné privátní značky, které jsou fantazijním názvem vlastněným společností Ahold Delhaize), exkluzivní značky (značky, které nejsou mezinárodními, národními nebo regionálními značkami), produkty připravené na prodejně (příprava potravin v prodejně, i když pocházejí ze značkového skladu), neznačkové produkty (jako jsou volně ložené ovoce a zelenina nebo neznačkové nepotravinářské produkty) a propagační předměty související s výše uvedenými. Jednoduše řečeno: jakýkoli výrobek, který není mezinárodní, národní nebo regionální značkou, je považován za výrobek vlastní značky.

Pravidelné kapitálové výdaje

Částky představují přírůstky pozemků, budov a zařízení; aktiva z práva k užívání; investiční nemovitý majetek; a nehmotná aktiva. Částky nezahrnují kapitálové výdaje na akvizice.

Návratnost kapitálu

Návratnost kapitálu (RoC) se vypočítá jako základní provozní výsledek před odpisy a amortizací vydělený ročním klouzavým průměrem součtu společností vlastněných pozemků, budov a zařízení v kupní ceně, nehmotných aktiv (kromě goodwillu) v kupní ceně, provozních nákladů kapitálové složky a splátek leasingových závazků, děleno 8 %.

Šetříme pro naše zákazníky

Šetříme pro naše zákazníky je úsporný program, jehož cílem je zlepšit a optimalizovat provozní efektivitu a nákupní podmínky a omezit plýtvání se zaměřením na optimalizaci nákladů, cen a efektivity z objemu. Tyto úspory vycházejí z iniciativ značek na zlepšení a zefektivnění v následujících oblastech: náklady na prodané zboží (cena, design a monetizace médií), doprava, logistika a distribuce, mzdové náklady a provozní náklady (personální, režijní a administrativní náklady) v prodejnách a v centrálách. Úspory v rámci programu Šetříme pro naše zákazníky jsou určeny na podporu úsporných iniciativ a zlepšení napříč značkami a jsou přírůstkem úspor z předchozího roku. Tyto úspory by měly být reinvestovány a přinést zákazníkům větší přidanou hodnotu. Zaznamenané úspory jsou v souladu s definicemi úspor z programu Šetříme pro naše zákazníky, které jsou uvedeny v Příručce účetnictví a postupů společnosti Ahold Delhaize. Zaznamenané úspory (skutečné hodnoty) musí být dostatečně podloženy.

Základní zisk před úroky, daněmi, odpisy a amortizací, neboli základní EBITDA a marže

Ahold Delhaize definuje EBITDA jako provozní výsledek / (ztrátu) plus odpisy a amortizaci. EBITDA je považován za užitečné měřítko pro investory k analýze ziskovosti, protože eliminuje efekty financování (tj. čisté finanční náklady), kapitálové investice a dopad alokace kupní ceny (tj. odpisy a amortizace). Základní EBITDA marže se vypočítá jako procento základní EBITDA z tržeb.

Základní výnos z pokračujících činností

Ahold Delhaize definuje základní výnos z pokračujících činností jako výnos z pokračujících činností upravený o snížení hodnoty dlouhodobých aktiv, zisky a ztráty z prodeje aktiv, zisky a ztráty z pronájmů a podnájmů, restrukturalizaci a související poplatky a další položky, které se nepovažují za přímo související se základní provozní výkonností, stejně jako o významné jednorázové finančními náklady a náklady na daň z příjmů a potenciální dopad daně z příjmů na všechny tyto položky.

Základní provozní výsledek a marže

Základní provozní výsledek je definován jako celkový provozní výsledek upravený o snížení hodnoty dlouhodobého majetku, zisky a ztráty z prodeje aktiv, zisky a ztráty z pronájmů a podnájmů, restrukturalizaci a související poplatky a další položky považované za nesouvisející se základní provozní výkonnosti.

Vedení společnosti Ahold Delhaize věří, že toto měřítko poskytuje lepší přehled o základní provozní výkonnosti činností Společnosti. Základní provozní zisková marže se vypočítá jako procento základního provozního výsledku z čistých tržeb.

ALTERNATIVNÍ MĚŘÍTKA NEFINANČNÍ VÝKONNOSTI

Konkrétní definice uvedené níže přidávají kontext k našim alternativním měřítkům nefinanční výkonnosti a dalším metrikám použitým v této zprávě.

Přijatelné standardy a certifikace pro komodity

Ahold Delhaize definuje přijatelné standardy jako iniciativy mnoha zúčastněných stran nebo standardy podporované více zúčastněnými stranami. Tyto zahrnují ověření třetí stranou a zaměřují se na zmírnění hlavních environmentálních a/nebo společenských problémů spojených s produkcí určité komodity. Přijatelné standardy jsou celosvětově konzistentní a zaměřují se na neustálé zlepšování postupů výroby a dodavatelského řetězce.

Mezi přijatelné normy pro čaj, kávu a kakao patří Rainforest Alliance / UTZ Fair Trade USA / Fairtrade / FLO-CERT / Fairtrade Sourcing Program nebo ekvivalentní standardy. Mezi přijatelné normy pro palmový olej patří zásady a kritéria RSPO a ekvivalentní normy. Přijatelné normy pro dřevnatá vlákna jsou Forest Stewardship Council (FSC) Chain of Custody, Program for Endorsement of Forest Certification (PEFC) a Sustainable Forestry Initiative (SFI) nebo ekvivalentní standardy. Přijatelné normy pro sóju jsou standard RTRS pro odpovědnou produkci sóji a ProTerra nebo ekvivalentní standardy. Většina kreditů, které nakupujeme, jsou oblastní kredity RTRS z regionu Cerrado. Přijatelné normy pro produkty z mořských plodů zahrnují certifikaci podle programu, který je uznáván organizací Global Sustainable Seafood Initiative (GSSI) a pokrývá všechny hospodářské normy Aquaculture Stewardship Council (ASC).

Spolupracovník

Lidé s právní smlouvou nebo aktivního platovým statusem (specifické pro USA) se společností Ahold Delhaize nebo jejími značkami. Toto označení nezahrnuje externí spolupracovníky a nejisté pracovníky a zahrnuje expaty počítané v jejich domovské zemi.

Spolupracovníci zahrnují sezónní pracovníky, studentské pracovníky (včetně prázdninových brigádníků), spolupracovníky na částečný a plný úvazek, krátkodobé i dlouhodobé smluvní spolupracovníky a spolupracovníky s aktivním platovým statusem (specifické pro USA), jakož i spolupracovníky, jejichž smlouva je v současné době pozastavena (např. z důvodu započtení času nebo u dlouhodobé nemoci).

Spolupracovníci, kteří mají pracovní smlouvu s nezávislými provozovateli přidružených nebo franšízových prodejen, a studenti, kteří jsou na neplacené stáži, jsou z údajů uvedených v této části vyloučeni.

Průzkum zapojení spolupracovníků

Zapojení spolupracovníků se měří prostřednictvím každoročního průzkumu všech spolupracovníků zaměstnaných společností Ahold Delhaize a jejími značkami. Řada položek v průzkumu se používá k odvození a výpočtu skóre zapojení spolupracovníků:

- Zdravé pracoviště: Spolupracovníci jsou dotazováni na podporu, které se jim dostává s cílem, aby měli zdravější život.
- Inkluzivní pracoviště: Spolupracovníci jsou dotazováni na podporu, které se jim dostává s cílem, aby měli inkluzivnější pracoviště.

DEFINICE A ZKRATKY

- Rozvoj spolupracovníků: Spolupracovníci jsou dotazováni na podporu, které se jim dostává při rozvoji svých dovedností a kariéry ve společnosti Ahold Delhaize. Naše americké značky jsou z tohoto ukazatele vyloučeny.
- Zapojení: Spolupracovníci jsou dotazováni, co si myslí o Ahold Delhaize.

Referenční hodnoty průzkumu zapojení spolupracovníků

Pro náš průzkum zapojení spolupracovníků používáme dvě globální referenční hodnoty: Global Retail, který v klasifikačním benchmarku 5300 Retail zahrnuje společnosti, které působí ve více zemích a mají kamenné prodejny i online prodej, a High Performance Norm, který zahrnuje společnosti v horním kvartilu (75. percentil) globální normativní referenční databáze Perceptyx.

Fluktuace spolupracovníků

Tato metrika vyjadřuje počet lidí ztracených výpovědí, úbytkem a jinými způsoby v porovnání s celkovým počtem lidí v organizaci. Zahrnuje veškerou fluktuaci bez ohledu na její důvod a uvádí se v procentech. Fluktuace spolupracovníků je definována jako počet osob, které opustily společnost, v porovnání s průměrným počtem spolupracovníků v daném období. Zahrnuje všechna ukončení spolupráce bez ohledu na důvod.

Fluktuace spolupracovníků 30+ smluvních hodin

Fluktuace spolupracovníků s více než 30 smluvními hodinami je definována jako počet osob, které opustily společnost, v porovnání s průměrným počtem spolupracovníků v daném období. Zahrnuje všechna ukončení spolupráce bez ohledu na důvod.

Vyvážené kandidátní listiny (50/50)

V případě vyvážené kandidátní listiny musí 50 % konečných kandidátů pocházet z různorodé/nedostatečně zastoupené populace (ženy, osoby s nebílou barvou pleti, osoby minoritního etnického původu, osoby minoritní národnostní příslušnosti) a alespoň dva z kandidátů na konečné kandidátce musí být různorodí.

Kamenné prodejny

Existují jako fyzická budova, nikoliv pouze jako online podnik.

Hotovostní příspěvky

Peněžní částka zaplacená společností na podporu charitativních darů ve formě přímých peněžních darů nebo grantů a plateb za materiál a služby. Zahrnuje podporu kulturních institucí, dorovnání dárcovství zaměstnanců, náklady na zapojení zaměstnanců, platby za členství v komunitních organizacích a marketingové kampaně související s určitou věcí.

Charitativní dary

Dary hotovosti, produktů, služeb, vybavení nebo jiných firemních zdrojů v návaznosti na místní, národní a mezinárodní charitativní výzvy, sponzorství, která nejsou součástí marketingové strategie, granty a náklady na dobrovolnou činnost zaměstnanců, které nespadají do základní komunitní strategie, dorovnání zaměstnaneckých darů společností a náklady na zprostředkování darů od zákazníků a dodavatelů.

Emise CO_2 / ekvivalentu CO_2 (CO_2e)

Údaje o emisích CO_2 (oxidu uhličitého), které vykazujeme, se skládají z vypočteného ekvivalentu CO_2: skutečně emitovaného CO_2 plus ekvivalentních emisí z jiných skleníkových plynů (jako jsou CH_4, N_2O a F-plyny). Vykazujeme podle Corporate Standard protokolu pro skleníkové plyny (Greenhouse Gas – GHG).

Zastoupení etnik podle úrovně (VP+, ředitel, manažer, celkově) PLATÍ POUZE PRO USA

Spolupracovníci, kteří se identifikují jako Američané; Asiaté; Hispánci nebo Latinoameričané; Afroameričané; Původní obyvatelé Havaje nebo jiných tichomořských ostrovů; Běloši; Ostatní; Neregistrovaní; Příslušníci dvou nebo více ras; Neznámý původ. V USA tato metrika ukazuje zastoupení v rámci klasifikací Equal Employment Opportunity Commission (EEOC) podle organizační úrovně.

Food Loss and Waste Protocol

Snaha mnoha zúčastněných stran vyvinout globální standard účetnictví a vykazování (známý jako FLW Standard) pro kvantifikaci potravin a souvisejících nepoživatelných částí odstraněných z potravinového dodavatelského řetězce (zjednodušeně označované jako „potravinový odpad a plýtvání“). Další informace naleznete na stránce na *www.flwprotocol.org*.

Potravinový odpad

Podle definice Organizace OSN pro výživu a zemědělství (FAO) je plýtváním potravinami neboli potravinový odpad jakékoli odstranění potravin z potravinového dodavatelského řetězce, které jsou nebo byly v určitém okamžiku vhodné k lidské spotřebě, ale byly zlikvidovány, zkazily se nebo skončila jejich trvanlivost, především v důsledku ekonomického chování, špatného skladového hospodářství nebo zanedbání. Do našich výpočtů se na rozdíl od úbytku potravin nezapočítávají dary organizacím na pomoc hladovějícím, krádeže a nedostatek hotovosti.

Potravinový odpad měříme pomocí protokolu *Food Loss and Waste Protocol*. Potravinový odpad zahrnuje odpad používaný jako krmivo pro zvířata, biologické materiály, anaerobní digesci, kompostování / aerobní digesci, řízené spalování a skládkování.

Označení „neobsahuje“

Označení produkty slovy „neobsahuje“ vylučuje určité přísady, jako jsou alergeny, syntetická barviva nebo umělá aromata. Vyloučené složky jsou obvykle uvedeny na obalu nebo v marketingových materiálech produktu.

Plný úvazek

Spolupracovníci, kteří pracují na plný úvazek (= jeden FTE), měřeno smluvními hodinami / standardní týdenní pracovní dobou, jsou považováni za zaměstnance na plný úvazek.

Generace Z

Generace Z je generační kohorta následující po mileniálech; její členové jsou narozeni mezi lety 1997 a 2010.

Global Reporting Initiative (GRI)

Nezávislá mezinárodní nezisková organizace, která vyvinula standardy GRI Sustainability Reporting Standards a pracuje na podpoře jejich implementace.

Potenciál globálního oteplování (GWP)

Protokol o skleníkových plynech definuje potenciál globálního oteplování jako „faktor popisující vliv radiační síly (stupeň poškození atmosféry) jedné jednotky daného skleníkového plynu ve vztahu k jedné jednotce CO_2“. Pomocí GWP lze emise skleníkových plynů standardizovat na ekvivalent oxidu uhličitého (CO_2e), což umožňuje vyjádřit emise různých skleníkových plynů pomocí oxidu uhličitého jako referenční hodnoty. Například v časovém horizontu 100 let je dopad jedné jednotky metanu 28krát větší než dopad jedné jednotky CO_2 (podle 6. hodnotící zprávy IPCC). Potenciál globálního oteplování (GWP) metanu je tedy 28.

Skleníkové plyny (GHG)

Plyny, jako jsou oxid uhličitý nebo metan, které přispívají ke změně klimatu.

Skóre růstu: Vnímání spolupracovníků

DEFINICE A ZKRATKY

Skóre růstu spolupracovníků se odvíjí od: vnímání příležitostí k osobnímu rozvoji a růstu, příležitostí ke kariérnímu růstu, pocitu, že jejich práce dobře využívá jejich dovedností a schopností, a podpory ze strany jejich nadřízeného v oblasti rozvoje dovedností a kariéry.

Zdravé produkty

Prodej zdravých potravin vlastní značky zahrnuje všechny produkty pod vlastní značkou, které získaly jednu, dvě nebo tři hvězdičky Guiding Stars (na americkém trhu) nebo skóre A nebo B od Nutri-Score (v Evropě). Celkový prodej potravin pod vlastní značkou zahrnuje prodej potravin z prodejen provozovaných společností i z franšízových/přidružených prodejen.

Více informací o Guiding Stars naleznete na *www.guidingstars.com*.

Inkluzivní pracoviště: Vnímání spolupracovníků

Vnímání inkluzivity pracoviště ze strany spolupracovníků

Tato metrika vyjadřuje procento spolupracovníků, kteří rozhodně souhlasí nebo souhlasí s následujícími indexovými výroky v průzkumu zapojení spolupracovníků: ✭ V mé firmě se rozmanitost cení.

- ✭ Se všemi spolupracovníky, bez ohledu na jejich odlišnosti, je zacházeno spravedlivě.
- ✭ Ve své Společnosti mohu být sám sebou.
- ✭ Můj vedoucí se chová ke všem spolupracovníkům s respektem.
- ✭ Jsem veden/a k tomu, abych se podělil/a o své nápady na zlepšení našeho pracovního prostředí.

Jednotka poslední fáze výroby (Last-stage of production – LSOP)

Subjekt, který provádí poslední fázi výroby nebo zpracování v dodavatelském řetězci, kde je ovlivněna bezpečnost potravin a nepotravin a/nebo kde jsou ovlivněny pracovní podmínky. LSOP je:

- ✭ Z pohledu bezpečnosti potravin: místo, kde se manipuluje s konečným spotřebitelským produktem (včetně balení).
- ✭ Z pohledu bezpečnosti nepotravin: místo, kde je konečný spotřebitelský produkt sestaven (kromě balení).
- ✭ Z pohledu dodržování společenských aspektů: místo, kde se pracovní síla podílí na výrobě nebo zpracování konečného produktu, s výjimkou balení a přebalení v zemi bez vysokého rizika.

Národní značky

Produkty, které jsou celostátně distribuovány pod značkou vlastněnou výrobcem nebo distributorem.

Net Promoter Score (NPS)

Metrika průzkumu trhu založená na dotazníku, která měří pravděpodobnost, že respondenti doporučí určitou značku.

Počet úrazů, které vyústí v absenci

Počet úrazů, které vyústí v absenci a které přímo souvisejí s pracovními úrazy na 200 000 odpracovaných hodin. Počet ztracených dnů (dnů absence) jsou dny, které měly být odpracovány podle plánu každého spolupracovníka. Úraz je zranění, ať už se smrtelný následky nebo bez, které vznikne při výkonu práce.

Biopotraviny / organické potraviny

Potraviny, které splňují specifické vládní normy týkající se používání syntetických pesticidů, hnojiv nebo jakýchkoli jiných chemikálií a způsobu, jakým jsou ve výrobním procesu zpracovávány přírodní zdroje (půda, zvířata, energie a voda). „Bio“ či „organický“ produkt je produkt, který je certifikován jako ekologický produkt certifikačním orgánem, který je uznáván relevantní vládou.

Vlastní značky

Produkty vlastní značky ve společností provozovaných a přidružených / franšízových prodejnách Ahold Delhaize zahrnují: privátní značky, luxusní značky (vlastněné privátní značky, které jsou fantazijním názvem vlastněným společností Ahold Delhaize), exkluzivní značky (značky, které nejsou mezinárodními, národními nebo regionálními značkami), produkty připravené na prodejně (příprava potravin v prodejně, i když pocházejí ze značkového skladu), neznačkové produkty (jako jsou volně ložené ovoce a zelenina nebo neznačkové nepotravinářské produkty) a propagační předměty související s neznačkovými produkty.

Jednoduše řečeno: jakýkoli výrobek, který není mezinárodní, národní nebo regionální značkou, je považován za výrobek vlastní značky.

Chladivo šetrné k ozónové vrstvě

Chladivo, které nemá potenciál poškozovat ozonovou vrstvu (ODP = 0), což znamená, že nedochází k degradaci ozonové vrstvy. Údaje vycházejí ze zprávy Programu OSN pro životní prostředí (UNEP) z roku 2015, „TOC Refrigeration, A/C and Heat Pumps Assessment Report 2015“.

Částečný úvazek

Spolupracovníci, kteří pracují na menší než plný úvazek (< jeden FTE), měřeno smluvními hodinami / standardní týdenní pracovní dobou, jsou považováni za zaměstnance na částečný úvazek.

Odběrná místa a samoobslužná odběrná místa click-and-collect

Odběrné místo (pick-up point – PUP) je místo, kde si zákazníci mohou vyzvednout potraviny, které si objednali online. Odběrná místa nezahrnují lokality bol, Etos a Gall & Gall.

Odběrná místa s možností vyzvednutí z prodejny (pick-from-store – PFS) se také označují jako odběrná místa click-and-collect.

Plastové obaly

Podle ISO 21067 je obal produktem, který má být použit pro uzavření, ochranu, manipulaci, dodání, skladování, přepravu a prezentaci zboží, od surovin po zpracované zboží, od výrobce k uživateli nebo spotřebiteli, včetně zpracovatele, montéra nebo jiného prostředníka či zprostředkovatele. Plastový obal je obal, jehož hlavní konstrukční prvek je vyroben z plastu.

Produkty privátních značek

Produkty privátních značek jsou podskupinou vlastních značek Ahold Delhaize, sestávající z produktů s viditelnou vlastní značkou značky Ahold Delhaize.

Prodejní plocha

Součet prodejních ploch (v metrech nebo stopách čtverečních), kde se prodávají produkty a poskytují služby, na konci roku.

Rozsah 1 (přímé emise skleníkových plynů)

Emise ze zdrojů, které Ahold Delhaize vlastní nebo kontroluje. Emise rozsahu 1 zahrnují emise z úniků chladiva, vlastní nákladní dopravy a spotřeby paliva na místě (zemní plyn, propan a lehká paliva).

Rozsah 2 (nepřímé emise skleníkových plynů)

Emise z výroby nakoupené elektřiny, tepla nebo páry spotřebované Společností. Nejedná se o „přímé“ emise v tom smyslu, že pocházejí z instalací a zařízení třetích stran, ale jsou připisovány operacím Společnosti jakožto koncového uživatele elektřiny, tepla nebo páry.

DEFINICE A ZKRATKY

Rozsah 3 (nepřímé emise skleníkových plynů)

Emise rozsahu 3 jsou výsledkem činností aktiv, která naše skupina nevlastní ani nekontroluje, ale která nepřímo ovlivňují náš hodnotový řetězec. Patří sem například produkty, které naše značky získávají od dodavatelů, a emise vznikající při jejich používání zákazníky. Emise rozsahu 3, označované také jako emise hodnotového řetězce, představují naprostou většinu celkových emisí skleníkových plynů v maloobchodě s potravinami.

Skladová jednotka (SKU)

Skladová jednotka (SKU) je specifický typ produktu s atributy, které jej odlišují od ostatních skladových jednotek.

Zahrnujeme SKU, které byly aktivní pouze po omezenou dobu během vykazovaného období, SKU, které byly aktivní v určitém okamžiku během vykazovaného období, i když již nebyly aktivní na konci vykazovaného období nebo v době sběr dat, sezónní produkty a SKU, které se prodávají pouze v našich franšízových/přidružených prodejnách. Vyloučené SKU jsou SKU, které se prodávají v prodejnách provozovaných společností, které prodávají pouze velkoobchodní a propagační produkty. Vyloučeny jsou i sekundární SKU.

Cíle udržitelného rozvoje (SDG)

Cíle udržitelného rozvoje OSN jsou univerzální výzvou k akci s cílem skoncovat s chudobou, ochránit planetu a zajistit mír a prosperitu všem lidem. Těchto 17 cílů nahrazuje rozvojové cíle tisíciletí (MDG) a jsou stanoveny na období 2016–2030.

Funkční období

Funkční období, které je uváděno u správní rady, výkonného výboru a dozorčí rady, se počítá jako doba, po kterou jsou daní jednotlivci členy příslušných orgánů.

U členů dozorčí rady se do jejich funkčního období započítává i jejich působení v představenstvu bývalé skupiny Delhaize před jejich jmenováním do dozorčí rady společnosti Ahold Delhaize.

Darované tuny potravinového odpadu

Toto označení zahrnuje pouze potravinářské výrobky určené k lidské spotřebě (krmiva pro zvířata jsou vyloučena). Zahrnuje potravinové dary potravinovým bankám a další potravinové dary určené k výživě lidí a nezahrnuje dary třetích stran (od zákazníků, dodavatelů a spolupracovníků).

Odpad

Zahrnuje veškerý odpad bez ohledu na způsob nakládání s ním (recyklace, spalování nebo skládkování). Rozděluje se podle procenta odeslaného na skládku, recyklovaného a zaslaného do spaloven, které vyrábějí energii. Údaje o odpadu pokrývají všechny typy zařízení (prodejny, distribuční centra a kanceláře). Informace o všech způsobech likvidace odpadu byly stanoveny na základě informací poskytnutých smluvními partnery pro likvidaci odpadu.

Recyklace odpadu

Všechny metody, které nezahrnují odesílání odpadu na skládku nebo jeho spalování. U potravinového odpadu to zahrnuje čtyři metody: recyklaci prostřednictvím krmiva pro zvířata, recyklaci prostřednictvím výroby bioplynu, kompostování a kafilérie. U ostatních odpadů, jako je lepenka, papír, plasty a další odpady, se recyklace týká použitých metod pro každý konkrétní typ odpadu.

TERMÍNY A ZKRATKY

Kromě výše definovaných alternativních měřítek nefinanční výkonnosti se v naší *Zprávě ESG* a v jiných částech této zprávy používají následující pojmy nebo terminologie.

amfori BSCI

Iniciativa amfori Business Social Compliance Initiative (BSCI): nezisková organizace, která podporuje více než 1000 mezinárodních společností v procesu monitorování a zlepšování pracovních podmínek v globálním dodavatelském řetězci prostřednictvím vlastního auditního programu.

AMS

AMS je nezisková strategická nákupní aliance se sídlem v Amsterdamu, která v současné době pracuje jménem devíti předních evropských maloobchodních prodejců potravin. Od roku 1988 tato aliance iniciuje, řídí a koordinuje společné nákupy pro své akcionáře a nyní již i pro členy distribuční sítě EURO SHOPPER™.

Biologická rozmanitost

Rozmanitost rostlinných a živočišných druhů na Zemi nebo v konkrétním ekosystému. Podle Organizace OSN pro výživu a zemědělství (FAO) je biologická rozmanitost potravin a zemědělství nepostradatelná pro zajištění potravinové bezpečnosti a udržitelného rozvoje. Zajišťuje mnoho životně důležitých prvků ekosystémů, jako je vytváření a udržování zdravé půdy, opylování rostlin, kontrola škůdců a poskytování životního prostoru pro volně žijící zvířata, včetně ryb a dalších druhů, které jsou životně důležité pro produkci potravin a zemědělské živobytí.

Odlesňování a přeměna půdy úzce souvisejí s biologickou rozmanitostí.

Business Resource Group (BRG)

BRG jsou skupiny spolupracovníků, kteří se sdružují na svém pracovišti na základě společných charakteristik, životních zkušeností atd., aby si poskytovali podporu, posilovali kariérní rozvoj a přispívali k osobnímu rozvoji a pocitu sounáležitosti a inkluzivity v pracovním prostředí.

Kapitálové výdaje

Kapitálové výdaje.

CDP

Carbon Disclosure Project (CDP) je mezinárodní nezisková charitativní organizace, která provozuje celosvětový systém zveřejňování informací pro investory, společnosti, města, státy a regiony, aby mohli řídit své dopady na životní prostředí.

CGF

Consumer Goods Forum (CGF) je organizace, která celosvětově sdružuje maloobchodníky a výrobce spotřebního zboží, aby jim pomohla spolupracovat spolu s dalšími zúčastněnými stranami s cílem zajistit důvěru spotřebitelů a dosáhnout pozitivních změn, včetně zvýšení efektivity.

CSDDD

Směrnice o náležité péči v oblasti udržitelnosti.

CSRD

Směrnice k vykazování podnikové udržitelnosti.

Odlesňování

Odlesňování je ztráta přirozeného lesa v důsledku:

1. Přeměny na zemědělskou nebo jinou nelesní půdu
2. Přestavby na plantáž stromů
3. Těžké a trvalé degradace

Defra

Ministerstvo životního prostředí, potravin a venkova Spojeného království je zodpovědné za ochranu životního prostředí, výrobu potravin a potravinové normy, zemědělství, rybolov a venkovské komunity ve Spojeném království.

Způsobilá hospodářská činnost

Činnost způsobilá pro taxonomii EU se vztahuje na činnosti, které jsou popsány v aktech v

DEFINICE A ZKRATKY

přenesené pravomoci v oblasti taxonomie EU přijatých podle šesti environmentálních cílů taxonomie EU, bez ohledu na to, zda tyto hospodářské činnosti splňují příslušná technická kritéria kontroly stanovená v těchto aktech v přenesené pravomoci.

ESG

Zkratka znamená Environmental, Social and Governance (životní prostředí, společenské záležitosti a správa).

ESMA

Evropský orgán pro cenné papíry a trhy je nezávislý orgán Evropské unie, jehož cílem je zlepšit ochranu investorů a podporovat stabilní a řádné finanční trhy.

EU taxonomie udržitelných činností (taxonomie EU)

Taxonomie EU je klasifikační systém, který tvoří seznam ekologicky udržitelných hospodářských činností.

Geofencing

Geofencing je typ marketingu a reklamy založené na poloze, který pomocí technologie GPS nebo RFID vytváří virtuální geografickou hranici a umožňuje softwaru spustit reakci, když určité mobilní zařízení vstoupí do určité oblasti nebo tuto oblast opustí.

GFSI

Global Food Safety Initiative je soubor akcí Consumer Goods Forum, který umožňuje neustálé zlepšování řízení bezpečnosti potravin v celém dodavatelském řetězci prostřednictvím srovnávání, spolupráce a harmonizace programů certifikace bezpečnosti potravin.

Global Support Office (GSO)

Název sídla společnosti Ahold Delhaize v nizozemském Zaandamu. Společnost má také regionální kanceláře v Bruselu a Ženevě a někteří spolupracovníci GSO pracují ve značkách v USA.

GRC

Tato zkratka označuje Governance, Risk Management a Compliance a zahrnuje přístup organizace k těmto třem postupům (správa, řízení rizik a soulad s předpisy).

Protokol o skleníkových plynech (GHG)

Protokol o skleníkových plynech (GHG) spolupracuje se společnostmi na vývoji norem a nástrojů, které jim pomáhají měřit, řídit, vykazovat a snižovat uhlíku. Protokol se vztahuje na inventarizaci a vykazování šesti skleníkových plynů, na které se vztahuje Kjótský protokol, a pomáhá zvýšit konzistentnost a transparentnost inventarizace a vykazování skleníkových plynů mezi různými společnostmi a programy pro skleníkové plyny. Další informace naleznete na adrese *ghgprotocol.org/corporate-standard*.

IPCC

Mezivládní panel pro změnu klimatu byl vytvořen s cílem poskytovat tvůrcům politik pravidelná vědecká hodnocení změny klimatu, jejích dopadů a budoucích rizik a možností adaptace a zmírnění.

JMR

Zkratka odkazuje na „JMR -Gestão de Empresas de Retalho, SGPS. S.A.“, společný podnik společnosti Ahold Delhaize v Portugalsku, který provozuje prodejny pod značkou Pingo Doce. Partnerem společného podniku JMR je společnost Jerónimo Martins, SGPS, S.A.

Přeměna půdy

Změna přirozeného ekosystému na jiné využití půdy nebo hluboká změna v druhovém složení, struktuře nebo funkci přirozeného ekosystému.

Odlesňování je jednou z forem přeměny půdy (přeměna přirozených lesů). Přeměna půdy zahrnuje také závažnou degradaci způsobenou zavedením postupů správy, které vedou k podstatným a trvalým změnám v dřívějším druhovém složení, struktuře nebo funkci ekosystému. Změna přírodních ekosystémů, která splňuje tuto definici, se považuje za přeměnu bez ohledu na to, zda je či není legální.

LGBTQ+

LGBTQ+ je zkratkou pro lesby, gaye, bisexuály, transsexuály, queer a další. Tyto termíny se používají k popisu sexuální orientace nebo genderové identity.

Přístup založený na umístění

Pokyny pro rozsah 2 protokolu o emisích skleníkových plynů definují přístup založený na umístění jako „metodu, která odráží průměrnou intenzitu emisí sítí, ve kterých dochází ke spotřebě energie (převážně za použití údajů o průměrném emisním faktoru sítě)“.

Tržní přístup

Pokyny pro rozsah 2 protokolu o emisích skleníkových plynů definují tržní přístup jako „metodu, která odráží emise z elektřiny, které si společnosti záměrně zvolily (nebo absenci volby). Emisní faktory odvozuje ze smluvních nástrojů, mezi něž patří jakýkoli typ smlouvy mezi dvěma stranami na prodej a nákup energie spojený s atributy o výrobě energie s nevázanými tvrzeními o atributech. Trhy se liší, pokud jde o to, jaké smluvní nástroje jsou běžně dostupné nebo používané společnostmi k nákupu energie nebo k tvrzení o jejích specifických vlastnostech, ale mohou zahrnovat certifikáty energetických atributů (REC, GO atd.), přímé smlouvy (pro nízkouhlíkové zdroje, obnovitelné zdroje energie nebo výrobu z fosilních paliv), emisní sazby specifické pro dodavatele a další výchozí emisní faktory představující nesledovanou nebo nevyžádanou energii a emise (tzv. „zbytkový mix“), pokud společnost nemá jiné smluvní informace, které splňují kritéria kvality rozsahu 2.“

Posouzení významnosti

Posouzení významnosti je formální postup, jehož cílem je zapojit externí zúčastněné strany a určit, která témata z oblasti životního prostředí, společenských otázek a správy (ESG) jsou pro ně důležitá.

MEP

Tato zkratka označuje plán více zaměstnavatelů, což je plán důchodového spoření přijatý dvěma nebo více zaměstnavateli, kteří nejsou propojeni.

Čistá nula

Stav rovnováhy mezi antropogenními emisemi skleníkových plynů a jejich odstraňováním z atmosféry. Pro stabilizaci nárůstu teploty je třeba dosáhnout nulových čistých emisí skleníkových plynů na celosvětové úrovni a cíle stanovené pomocí standardu čisté nuly se vztahují na všechny emise skleníkových plynů UNFCCC/Kjótského protokolu.

Standard SBTi Net-Zero popisuje, co musí společnosti udělat, aby umožnily globální ekonomice dosáhnout čisté nuly. Standard jasně uvádí, že firemní cíle nulových emisí v souladu s udržením globálního oteplování na 1,5 °C vyžadují rychlé a hluboké snížení emisí. Podniky musí přijmout opatření, aby přibližně do roku 2030 snížily své emise na polovinu. Rovněž dlouhodobé hluboké snížení emisí o nejméně 90 % do roku 2050 je zásadní pro dosažení nulových čistých (energetických a průmyslových) cílů, aby byly v souladu s vědeckými poznatky.

NO

Zkratka znamená nevládní organizace.

Nezpůsobilá hospodářská činnost

Nezpůsobilou hospodářskou činností se rozumí jakákoli hospodářská činnost, která není popsána v aktech v přenesené pravomoci v oblasti taxonomie EU přijatých podle šesti environmentálních cílů taxonomie EU.

Provoz/operace

DEFINICE A ZKRATKY

Vztahuje se na podnikové činnosti, které jsou věcnými a/nebo obchodními činnostmi.

OpEx

Provozní výdaje.

Partneři sítě Partner Platform

Partneři sítě Partner Platform na platformě bol, měřeno počtem partnerů, kteří v posledním roce zpracovali alespoň jednu objednávku, včetně objednávek, které byly následně zrušeny.

Smlouva o nákupu elektřiny (PPA)

Smlouva o nákupu elektřiny (PPA) nebo smlouva o dodávce elektřiny je smlouva mezi dvěma stranami, z nichž jedna vyrábí elektřinu (prodávající) a druhá ji chce koupit (kupující). PPA definuje všechny obchodní podmínky prodeje elektřiny mezi oběma stranami.

Vědecky podložené cíle

Vědecky podložené cíle poskytují společnostem jasně definovanou cestu ke snižování emisí skleníkových plynů, čímž pomáhají předcházet nejhorším dopadům změny klimatu a zajišťují budoucí růst podniků. Cíle jsou považovány za „vědecky podložené“, pokud jsou v souladu s tím, co nejnovější klimatické vědy považují za nezbytné pro splnění cílů Pařížské dohody – omezení globálního oteplování na úroveň výrazně nižší než 2 °C oproti předindustriálnímu období a pokračování v úsilí o omezení oteplování na 1,5 °C. Další informace naleznete na: *www.sciencebasedtargets.org*

Iniciativa vědecky podložených cílů (Science Based Targets Initiative – SBTi)

Iniciativa vědecky podložených cílů (Science Based Targets Initiative – SBTi) je celosvětový orgán, který umožňuje podnikům stanovit ambiciózní cíle snižování emisí v souladu s nejnovějšími vědeckými poznatky o klimatu. Zaměřuje se na urychlení úsilí podniků po celém světě o snížení emisí na polovinu do roku 2030 a dosažení čistých nulových emisí do roku 2050.

Tato iniciativa vznikla ve spolupráci CDP, UNGC (United Nations Global Compact), WRI (World Resources Institute) a WWF (World Wide Fund for Nature) a je jedním ze závazků koalice We Mean Business. SBTi definuje a propaguje osvědčené postupy při stanovování vědecky podložených cílů, nabízí zdroje, pokyny a doporučení ke snížení překážek při jejich přijímání a nezávisle posuzuje a schvaluje cíle společností; viz *www.sciencebasedtargets.org*. Je hlavním partnerem kampaně Business Ambition for 1.5°C – naléhavé výzvy k akci globální koalice agentur OSN, podnikatelů a vedoucích představitelů průmyslu, která mobilizuje společnosti, aby si stanovily vědecky podložené cíle nulové spotřeby v souladu s budoucností podle scénáře 1,5°C.

SBTi poskytuje rámec, který pomáhá určit, jak moc a jak rychle musí organizace snížit své emise skleníkových plynů, abychom se udržely v maximálním nárůstu globální teploty o 1,5 °C.

TCFD

Zkratka označuje pracovní skupinu pro zveřejňování finančních informací souvisejících s klimatem, která vytvořila rámec, jenž má veřejným společnostem a dalším organizacím pomoci zveřejňovat rizika a příležitosti související s klimatem.

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

WBCSD je globální komunita vedená generálními řediteli více než 200 předních světových udržitelných podniků, které společně pracují na urychlení systémových změn potřebných pro čistě nulovou, k přírodě pozitivní a spravedlivější budoucnost.

World Resources Institute (WRI)

WRI nebo Institut světových zdrojů je celosvětová výzkumná organizace, která spolupracuje s vládami, podniky, mnohostrannými institucemi a skupinami občanské společnosti na vývoji praktických řešení, která zlepšují životy lidí a zajišťují prosperitu přírody.

Členové svou práci organizují na základě sedmi globálních výzev: Potraviny, lesy, voda, energie, klima, oceán a města. Tyto otázky analyzují z pohledu svých čtyř center excelence: Obchod, ekonomie, finance a kapitál.

ALTERNATIVNÍ MĚŘÍTKA FINANČNÍ VÝKONNOSTI

ÚVOD

V této části jsou uvedeny klíčové údaje o našich alternativních měřítkách finanční výkonnosti (známých také jako ukazatele, které nejsou v souladu s GAAP). Popisy těchto alternativních měřítek finanční výkonnosti jsou uvedeny v části *Definice a zkratky* v *Dodatku*.

VOLNÝ PENĚŽNÍ TOK

Odsouhlasení je zahrnuto v části *Peněžní toky* v oddíle *Posouzení výkonnosti*.

ČISTÝ DLUH

Odsouhlasení je zahrnuto v části *Finanční situace* v oddíle *Posouzení výkonnosti.*

ZÁKLADNÍ PROVOZNÍ VÝSLEDEK (NÁKLADY)

Odsouhlasení jsou uvedena v *Klíčových finančních ukazatelích skupiny*, ve *Finančním přehledu podle segmentů* – *Spojené státy* a ve *Finančním přehledu podle segmentů* – *Evropa* v části *Posouzení výkonnosti*.

ZÁKLADNÍ EBITDA

Odsouhlasení je zahrnuto v části *Výkonnost skupiny* v oddíle *Posouzení výkonnosti.*

ZÁKLADNÍ VÝNOS Z POKRAČUJÍCÍCH ČINNOSTÍ

v milionech EUR, s výjimkou údajů na akcii	2023	2022
Příjmy z pokračujících činností	**1 874**	2 546
Úpravy provozního výsledku	**758**	(40)
Daňový dopad na upravené a neobvyklé položky	**(181)**	44
Základní výnos z pokračujících činností	**2 451**	2 551
Základní výnos z pokračujících činností pro účely zředěného zisku na akcii	**2 451**	2 551
Základní zisk na akcii z pokračujících činností[1]	**1,95**	2,56
Zředěný zisk na akcii z pokračujících činností[2]	**1,94**	2,54
Podkladový zisk na akcii z pokračujících činností – základní[1]	**2,55**	2,56
Podkladový zisk na akcii z pokračujících činností – zředěný[2]	**2,54**	2,55

1. Základní a podkladový zisk na akcii z pokračujících činností se vypočítá vydělením (podkladového) zisku z pokračujících činností připadajícího na držitele vlastního kapitálu průměrným počtem akcií v oběhu. Vážený průměrný počet akcií použitý pro výpočet základního a podkladového zisku na akcii pro rok 2023 činí 962 milionů (2022: 995 milionů).
2. Zředěný zisk na akcii z pokračujících činností a zředěný podkladový EPS se vypočítá vydělením zředěného (podkladového) zisku z pokračujících činností zředěným váženým průměrem počtu akcií v oběhu. Zředěný vážený průměrný počet akcií použitý pro výpočet zředěného podkladového EPS pro rok 2023 činí 966 milionů (2022: 1 001 milionů).

ONLINE TRŽBY

Rozdíl mezi online tržbami a čistými tržbami online spotřebitelů tvoří online tržby třetích stran, jak je uvedeno níže.

Skupina

miliony EUR	2023	2022	Změna v %
Online tržby z prodeje potravin	**6 059**	5 855	3,5 %
Ostatní online tržby	**2 956**	2 763	7,0 %
Online tržby	**9 015**	8 618	4,6 %
Online tržby třetích stran	**2 850**	2 705	5,4 %
Čisté tržby – online spotřebitelé	**11 865**	11 323	4,8 %

Spojené státy

miliony EUR	2023	2022	Změna v %
Online tržby z prodeje potravin	**4 247**	4 157	2,2 %
Ostatní online tržby	**—**	—	—%
Online tržby	**4 247**	4 157	2,2 %
Online tržby třetích stran	**—**	—	—%
Čisté tržby – online spotřebitelé	**4 247**	4 157	2,2 %

Evropa

miliony EUR	2023	2022	Změna v %

ALTERNATIVNÍ MĚŘÍTKA FINANČNÍ VÝKONNOSTI

miliony EUR	2023	2022	Změna v %
Čisté tržby	**54 536**	55 218	(1,2) %
Úpravy srovnatelných tržeb	**(172)**	(1 834)	(90,6) %
Srovnatelné tržby	**54 364**	53 383	1,8 %
Prodej benzínu	**(1 066)**	(1 295)	(17,7) %
Srovnatelné tržby (bez benzínu)	**53 298**	52 088	2,3 %
Vliv počasí a kalendáře	**(23)**	(364)	(93,7) %
Srovnatelné tržby (bez benzínu a vlivu počasí a kalendáře)	**53 275**	51 724	3,0 %
Online tržby z prodeje potravin	**1 812**	1 698	6,7 %
Ostatní online tržby	**2 956**	2 763	7,0 %
Online tržby	**4 768**	4 461	6,9 %
Online tržby třetích stran	**2 850**	2 705	5,4 %
Čisté tržby – online spotřebitelé	**7 618**	7 166	6,3 %

SROVNATELNÉ TRŽBY

Srovnatelné tržby se uvádí do souladu s čistými tržbami, jak je uvedeno níže.

Skupina

miliony EUR	2023	2022	Změna v %
Čisté tržby	**88 649**	86 984	1,9 %
Úpravy srovnatelných tržeb	**(1 218)**	(2 546)	(52,2) %
Srovnatelné tržby	**87 431**	84 438	3,5 %
Prodej benzínu	**(1 066)**	(1 295)	(17,7) %
Srovnatelné tržby (bez benzínu)	**86 365**	83 143	3,9 %
Vliv počasí a kalendáře	**(31)**	(371)	(91,7) %
Srovnatelné tržby (bez benzínu a vlivu počasí a kalendáře)	**86 334**	82 773	4,3 %

Spojené státy

miliony EUR	2023	2022	Změna v %
Čisté tržby	**34 113**	31 767	7,4 %
Úpravy srovnatelných tržeb	**(1 046)**	(712)	47,0 %
Srovnatelné tržby	**33 067**	31 055	6,5 %
Prodej benzínu	**—**	—	— %
Srovnatelné tržby (bez benzínu)	**33 067**	31 055	6,5 %
Vliv počasí a kalendáře	**(8)**	(7)	6,6 %
Srovnatelné tržby (bez benzínu a vlivu počasí a kalendáře)	**33 059**	31 048	6,5 %

Evropa

KONSTANTNÍ SMĚNNÉ KURZY

V níže uvedených tabulkách uvádíme pohyby při skutečných směnných kurzech v porovnání s pohyby při konstantních směnných kurzech.

ALTERNATIVNÍ MĚŘÍTKA FINANČNÍ VÝKONNOSTI

Skupina

	2023 vs 2022		
% pohyb	Podle skutečných směnných kurzů	Dopad kurzových rozdílů	Při konstantních směnných kurzech
Čisté tržby	**1,9 %**	1,9 p. b.	3,8 %
Online tržby	**4,6 %**	1,4 p. b.	6,1 %
Čisté tržby – online spotřebitelé	**4,8 %**	1,1 p. b.	5,9 %
Provozní výsledek	**(24,5) %**	1,6 p. b.	(22,9) %
Provozní marže	**(1,1) %**	— p. b.	(1,1) %
Příjmy z pokračujících činností	**(26,4) %**	1,5 p. b.	(24,9) %
Čistý výsledek	**(26,4) %**	1,5 p. b.	(24,9) %
Základní provozní výsledek	**(3,3) %**	2,1 p. b.	(1,2) %
Základní provozní marže	**(0,2) %**	— p. b.	(0,2) %
Základní EPS	**(23,9) %**	1,6 p. b.	(22,3) %
Zředěný EPS	**(23,7) %**	1,6 p. b.	(22,2) %
Podkladový EPS	**(0,6) %**	2,2 p. b.	1,6 %
Zředěný podkladový EPS	**(0,4) %**	2,2 p. b.	1,8 %
Volný peněžní tok	**10,8 %**	2,4 p. b.	13,2 %
Online tržby z prodeje potravin	**3,5 %**	2,1 p. b.	5,6 %

Spojené státy

	2023 vs 2022		
% pohyb	Podle skutečných směnných kurzů	Dopad kurzových rozdílů	Při konstantních směnných kurzech
Čisté tržby	**(1,2) %**	3,0 p. b.	1,8 %
Online tržby	**2,2 %**	3,0 p. b.	5,1 %
Čisté tržby – online spotřebitelé	**2,2 %**	3,0 p. b.	5,1 %
Provozní výsledek	**(21,5) %**	2,4 p. b.	(19,1) %
Provozní marže	**(1,0) %**	— p. b.	(1,0) %
Základní provozní výsledek	**(1,9) %**	3,2 p. b.	1,3 %
Základní provozní marže	**— %**	— p. b.	— %
Online tržby z prodeje potravin	**2,2 %**	3,0 p. b.	5,1 %

Evropa

	2023 vs 2022		
% pohyb	Podle skutečných směnných kurzů	Dopad kurzových rozdílů	Při konstantních směnných kurzech
Čisté tržby	**7,4 %**	(0,2) p. b.	7,2 %
Online tržby	**6,9 %**	— p. b.	6,9 %
Čisté tržby – online spotřebitelé	**6,3 %**	— p. b.	6,3 %
Provozní výsledek	**(25,9) %**	(0,1) p. b.	(26,0) %
Provozní marže	**(1,1) %**	— p. b.	(1,1) %
Základní provozní výsledek	**(1,0) %**	(0,2) p. b.	(1,2 %)
Základní provozní marže	**(0,3) %**	— p. b.	(0,3) %
Online tržby z prodeje potravin	**6,7 %**	— p. b.	6,7 %

ČISTÉ KAPITÁLOVÉ VÝDAJE

Odsouhlasení je zahrnuto v části *Kapitálové investice a přehled majetku* v oddíle *Posouzení výkonnosti.*

UPOZORNĚNÍ

Tato výroční zpráva obsahuje výhledová prohlášení. Všechna prohlášení jiná než prohlášení o historických faktech mohou být výhledovými prohlášeními. Slova a výrazy jako cíl, snižovat/snižování, dále, krok(y), pomáhat/pomoc, podporovat/podpora, pokročit/pokrok, zajistit/zajištění, nepřetržitě/pokračovat, přispívat/příspěvek, usilovat/usilování, zavázat se/závazek, projekt, pohlcující, bude, výzva(y), neustálý, změna, pozoruhodný, dosáhnout/dosažení, klíčový, zaměřený/zaměření, plán(y), podléhat, pokrok, sledovat/pokračovat v, strategie, věřit, nabídnout, potřeba, vést/vůdce, pracovat na/k/směrem k, usilovat/snažit se, urychlit/urychlování, udržovat/udržení, zlepšit/zlepšování, návrh, umožňuje, budoucnost, očekávat/očekávání, vidět, příležitost(i), spoléhat na, zůstat, milník, záměr, úspěšně, ambice/ambiciózní, cesta, skrz/napříč, muset, zvyšovat/zvyšující se, dopad(ovat), dívat se na, řídit/podporovat, rozšiřovat, růst, do roku 2050, silnější, do roku 2030, tlak, udržovat/udržuje, pevný, vytvářet/vytvoření, hodnoty, priority, načrtává, posílený, zavedený/zavádění, imperativ, transparentní, přístup, může, rozvoj, sladit/sladěný, hlavně, do roku 2025, potenciálně, riziko(a), probíhající, poskytovat, lepší, povzbuzovat, stát se, aspirovat/aspirace, budovat, nad rámec, do roku 2040, odpovědnost, může, rozdíl, chtít, realizovat, cíl(e), hybná síla, názory, mohl by, politika, navrhnout, výhled, konzistentní, měl by, pozice, předvídat, překládá, implementovat, zvážit/zvažovaný, odhad, nejistota, zůstat, dosáhnout, krátkodobý, střednědobý, dlouhodobý, zmírnit/zmírňování, předpoklady, úvahy, podle našeho názoru, inspirovat, bude, čas od času, aktivně nebo jiná podobná slova či výrazy nebo tvary těchto slov a výrazů se obvykle používají k identifikaci výroků s výhledem do budoucna, tedy tzv. výhledových prohlášení.

Výhledová prohlášení podléhají rizikům, nejistotám a dalším faktorům, které je obtížné předvídat a které mohou způsobit, že skutečné výsledky společnosti Koninklijke Ahold Delhaize N.V. (dále jen „Společnost“) se budou podstatně lišit od budoucích výsledků vyjádřených nebo implikovaných těmito výhledovými prohlášeními.

Mezi tyto faktory patří mimo jiné rizika související s neschopností Společnosti úspěšně realizovat svou strategii, řídit růst svého podnikání nebo realizovat očekávané přínosy akvizic; rizika související s konkurencí a tlakem na ziskové marže v maloobchodě s potravinami; dopad ekonomických podmínek, včetně vysoké míry inflace, na spotřebitelské výdaje; změny očekávání a preferencí spotřebitelů; výkyvy na světových kapitálových trzích; politický vývoj, přírodní katastrofy a pandemie; války a geopolitické konflikty; klimatické změny; problémy v oblasti energetiky; nedostatek surovin a vývoj v oblasti lidských práv v dodavatelském řetězci; narušení provozu a další faktory, které negativně ovlivňují dodavatele Společnosti; neúspěšný provoz franšízových a přidružených prodejen Společnosti; změny dodavatelských podmínek a neschopnost promítnout zvýšení nákladů do cen; rizika spojená s oblastí životního prostředí, společenských záležitostí a správy (včetně výkonnosti) a udržitelným maloobchodním prodejem; problémy s bezpečností potravin, které mají za následek nároky z odpovědnosti za výrobek a nepříznivou publicitu; ekologické závazky spojené s nemovitostmi, které Společnost vlastní nebo si je pronajímá; vysoká konkurence na trzích práce, změny pracovních podmínek a narušení pracovních vztahů; zvýšení nákladů spojených s penzijními plány Společnosti s definovanými požitky; ransomware a další problémy kybernetické bezpečnosti související se selháním nebo narušením bezpečnosti IT systémů; neschopnost Společnosti úspěšně dokončit odprodej a vliv podmíněných závazků vyplývajících z dokončených odprodejů; antimonopolní a podobné právní předpisy; neočekávané výsledky soudních řízení Společnosti; dodatečné výdaje nebo kapitálové výdaje spojené s dodržováním federálních, regionálních, státních a místních zákonů a předpisů; neočekávané výsledky v souvislosti s daňovými audity; dopad nesplaceného finančního dluhu Společnosti; schopnost Společnosti generovat kladné peněžní toky; kolísání úrokových sazeb; změna referenční úrokové sazby; dopad snížení úvěrového ratingu Společnosti a s tím související zvýšení výpůjčních nákladů Společnosti; kolísání směnných kurzů; přirozené nedostatky kontrolních systémů Společnosti; změny účetních standardů; neschopnost získat účinnou úroveň pojistného krytí; nepříznivé výsledky vyplývající z události v programu samopojištění Společnosti; neschopnost Společnosti najít vhodné nemovitosti nebo uzavřít smlouvy o pronájmu nemovitostí za komerčně přijatelných podmínek; a další faktory uvedené ve veřejných dokumentech Společnosti a dalších zveřejněných informacích.

Výhledová prohlášení odrážejí současné názory vedení Společnosti a předpoklady založené na informacích, které má vedení Společnosti v současné době k dispozici. Výhledová prohlášení hovoří pouze k datu, kdy byla učiněna, a Společnost nepřebírá žádnou povinnost taková prohlášení aktualizovat, s výjimkou případů vyžadovaných zákonem.

V této zprávě jsou pojmy „významný“ a „podstatný" a podobné pojmy či tvary, pokud jsou použity v souvislosti s ekonomickými, environmentálními, sociálními a správními tématy, definovány v odkazovaných standardech udržitelnosti a nemají odpovídat pojmu významnosti podle platných zákonů o cenných papírech nebo požadavkům na kotaci na burze.

Mimo Nizozemsko se společnost Ahold Delhaize prezentuje pod názvem „Royal Ahold Delhaize“ nebo „Ahold Delhaize“. Pro pohodlí čtenáře jsou v této výroční zprávě také použity výrazy „Ahold Delhaize“, „Společnost“, „společnost“, „Skupina Ahold Delhaize“, „Ahold Delhaize Group“ nebo „Skupina“. Registrovaný název Společnosti je „Koninklijke Ahold Delhaize N.V.“.
Informace společnosti Nielsen uvedené v této výroční zprávě nepředstavují spolehlivý nezávislý základ pro investiční poradenství nebo názor společnosti Nielsen na hodnotu jakéhokoli cenného papíru nebo na vhodnost investice do, nákupu nebo prodeje jakéhokoli cenného papíru.