



Sligro Food Group N.V.

Jaarcijfers 2015

Amsterdam, 21 januari 2016

Agenda

Welkom	Koen Slippens
Jaarcijfers 2015	Rob van der Sluijs
Foodretail	Koen Slippens
Foodservice	Koen Slippens
Vooruitzichten 2016	Koen Slippens

Omzet



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2015	2014	2015	2014
Omzet	2.670	2.572	100,0%	100,0%
Brutowinst	620	596	23,2%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	2	5	0,1%	0,2%
Kosten	-462	-452	-17,3%	-17,6%
EBITDA	160	149	6,0%	5,8%
Bijz. waardevermindering	-	-3	0,0%	-0,1%
Afschrijving	-38	-40	-1,4%	-1,6%
EBITA	122	106	4,6%	4,1%
Amortisatie	-19	-17	-0,8%	-0,6%
EBIT	103	89	3,8%	3,5%
Financiële baten en lasten	2	-3	0,1%	-0,1%
Winst voor belasting	105	86	3,9%	3,4%
Belasting	-24	-17	-0,9%	-0,7%
Nettowinst	81	69	3,0%	2,7%

2015

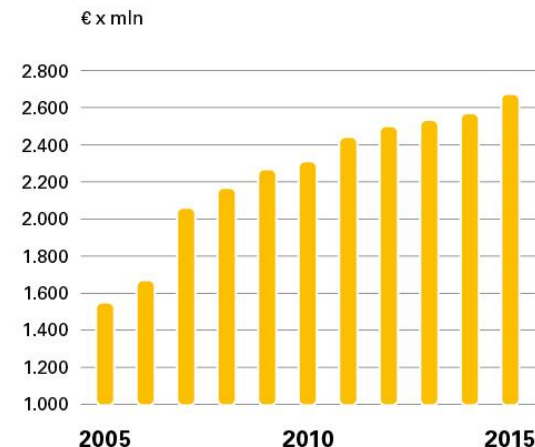
Netto omzet

SFG

+ 3,8%

Autonoom

+ 1,2%

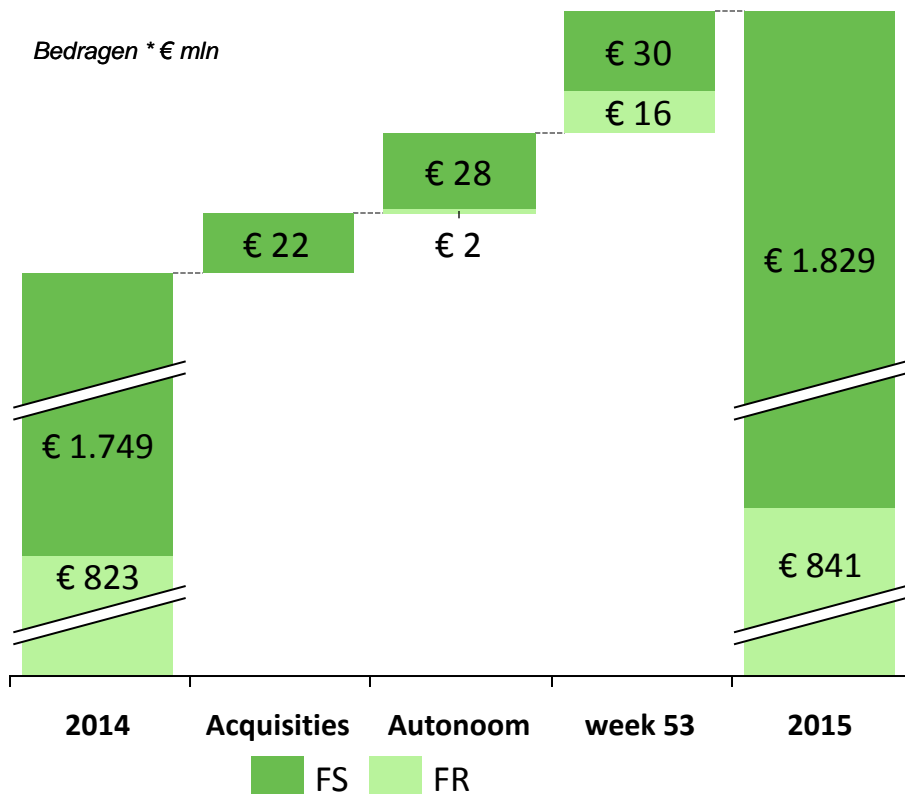


Omzet Sligro Food Group



Sligro Food Group N.V.

Bedragen * € mln



2015

Netto omzet

Autonoom

SFG

+ 3,8%

+ 1,2%

FS

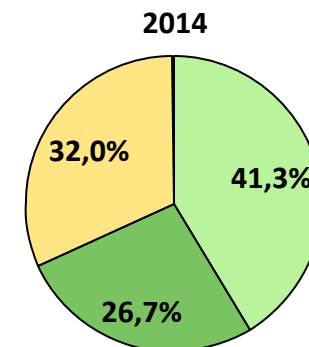
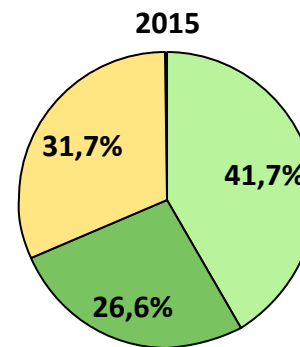
+ 4,5%

+ 1,5%

FR

+ 2,3%

+ 0,3%



FS Bezorging

FS Zelfbediening

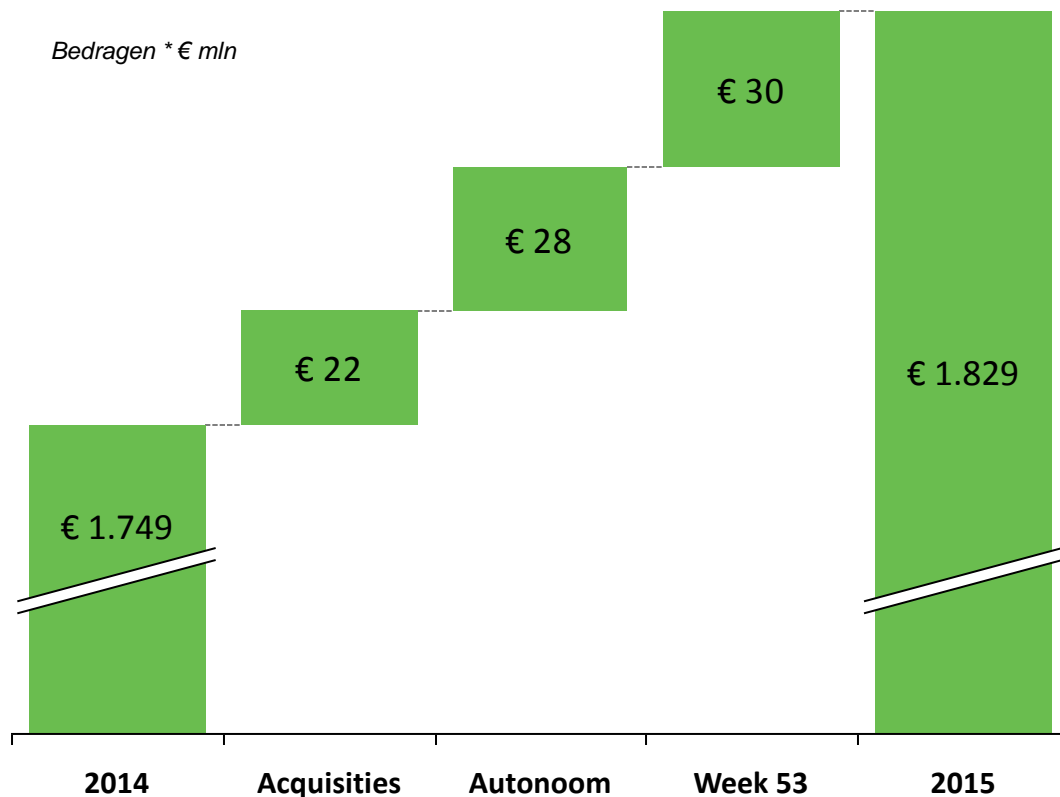
Supermarkten

Omzet Foodservice



Sligro Food Group N.V.

Bedragen * € mln



2015

Netto omzet

Autonom

FS

+ 4,5%

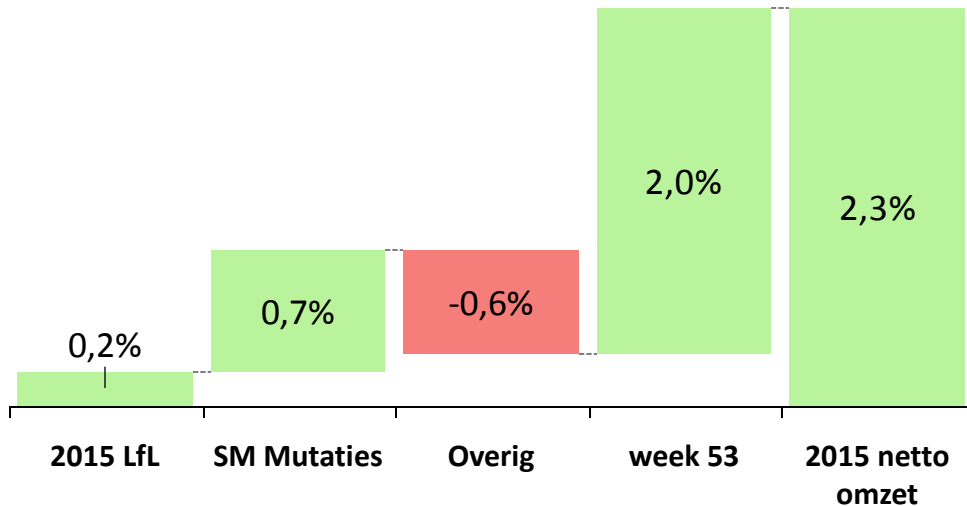
+ 1,5%

- Markt opnieuw verslagen en marktaandeel toegenomen (FSIN)
- Bezorging groeit harder dan ZB
- ZB groei gedreven door 3.0 vestigingen
- Instroom acquisities:
H1: HTS en Rooswinkel
H2: Bouter

Omzet Foodretail



Sligro Food Group N.V.



- Netto omzet +2,3%
- Like-for-Like EMTÉ +0,2%
- Gemiddelde marktonderzoekers +2,3%
- EMTÉ hield de markt niet bij
- In 2014 2 vestigingen gesloten
- In 2015 3 vestigingen geopend
- De vestigingsmutaties voegen per saldo € 6 mln omzet toe
- 1^e EMTÉ 3.0 format geopend in Dieren (Q4)

LfL	Nielsen	IRI	Gem.	EMTÉ	Vershil	GfK
Q1	2,2%	2,5%	2,4%	1,0%	-1,3%	1,6%
Q2	1,6%	1,7%	1,7%	0,3%	-1,3%	-0,1%
Q3	2,7%	3,4%	3,0%	0,5%	-2,5%	1,4%
Q4	2,1%	2,3%	2,2%	-1,2%	-3,4%	1,3%
Jaar	2,2%	2,5%	2,3%	0,2%	-2,1%	1,1%

Brutowinst



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2015	2014	2015	2014
Omzet	2.670	2.572	100,0%	100,0%
Brutowinst	620	596	23,2%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	2	5	0,1%	0,2%
Kosten	-462	-452	-17,3%	-17,6%
EBITDA	160	149	6,0%	5,8%
Bijz. waardevermindering	-	-3	0,0%	-0,1%
Afschrijving	-38	-40	-1,4%	-1,6%
EBITA	122	106	4,6%	4,1%
Amortisatie	-19	-17	-0,8%	-0,6%
EBIT	103	89	3,8%	3,5%
Financiële baten en lasten	2	-3	0,1%	-0,1%
Winst voor belasting	105	86	3,9%	3,4%
Belasting	-24	-17	-0,9%	-0,7%
Nettowinst	81	69	3,0%	2,7%

- Brutowinstpercentage SFG gelijk aan 2014
- Marge Foodservice:
 - Marge BS neemt toe door verbetering klantenmix
 - Marge ZB licht afgenomen door toename promoaandeel en prijspositionering
 - Bouter relatief hoge brutowinstmarge
- Marge Foodretail:
 - Impact prijs en promo beperkt (stabilisatie)
 - Onderliggende marge filialen en franchise stabiel
 - Mix filiaal / franchise zorgt voor daling

Kosten



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2015	2014	2015	2014
Omzet	2.670	2.572	100,0%	100,0%
Brutowinst	620	596	23,2%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	2	5	0,1%	0,2%
Kosten	-462	-452	-17,3%	-17,6%
EBITDA	160	149	6,0%	5,8%
Bijz. waardevermindering	-	-3	0,0%	-0,1%
Afschrijving	-38	-40	-1,4%	-1,6%
EBITA	122	106	4,6%	4,1%
Amortisatie	-19	-17	-0,8%	-0,6%
EBIT	103	89	3,8%	3,5%
Financiële baten en lasten	2	-3	0,1%	-0,1%
Winst voor belasting	105	86	3,9%	3,4%
Belasting	-24	-17	-0,9%	-0,7%
Nettowinst	81	69	3,0%	2,7%

- Totaal van kosten, afschrijving, bijzondere waardevermindering en amortisatie met 0,4% afgenomen tot 19,5%
- Doelstelling 2015 kostenprogramma “Kicken op Kosten” is gerealiseerd met direct effect op resultaat
- In 2015 geen incidentele posten. Vorig jaar relatief veel incidentele posten
- Kosten als percentage van de omzet ook enigszins gedrukt door impact 53^e week

Overzicht incidentele posten



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln*	Foodservice		Foodretail		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Overige bedrijfsopbrengsten:						
Boekresultaten	-	4	-	-2	-	2
Kosten						
Pensioenbete	-	4	-	-	-	4
Bijz. waardevermindering	-	-	-	-1	-	-1
Overig incidenteel	-	-2	-	-	-	-2
Integratiekosten	-	PM	-	PM	-	PM
Impact op EBITA	-	6	-	-3	-	3
Belastingen					-	-1
					-	2
Afboeking deelneming Superdirect					-	-2
Impact op nettowinst					-	-

EBITA



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2015	2014	2015	2014
Omzet	2.670	2.572	100,0%	100,0%
Brutowinst	620	596	23,2%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	2	5	0,1%	0,2%
Kosten	-462	-452	-17,3%	-17,6%
EBITDA	160	149	6,0%	5,8%
Bijz. waardevermindering	-	-3	0,0%	-0,1%
Afschrijving	-38	-40	-1,4%	-1,6%
EBITA	122	106	4,6%	4,1%
Amortisatie	-19	-17	-0,8%	-0,6%
EBIT	103	89	3,8%	3,5%
Financiële baten en lasten	2	-3	0,1%	-0,1%
Winst voor belasting	105	86	3,9%	3,4%
Belasting	-24	-17	-0,9%	-0,7%
Nettowinst	81	69	3,0%	2,7%

- EBITA Foodservice met € 8 mln toegenomen, excl. incidentele posten verbetering € 14 mln
- EBITA Foodretail met € 8 mln toegenomen, excl. incidentele verbetering € 5 mln. Daarmee doelstellingen meerjarenplan gehaald



Afschrijving, amortisatie, rente & belastingen

bedragen * € mln *	2015	2014
Afschrijving / Impairment		
Bijzondere waardeverminderingen	-	-3
Afschrijvingen	-38	-40
	-38	-43
bedragen * € mln	2015	2014
Amortisatie		
Software	-5	-4
Contracten met klanten	-3	-3
Klantrelaties / vestigingspunten uit overnames	-11	-10
	-19	-17
bedragen * € mln	2015	2014
Rente		
Deelnemingsresultaat	6	1
Financiële baten en lasten	-4	-4
	2	-3
bedragen * € mln	2015	2014
Belastingen		
Winstbelastingen	-24	-17

- In 2015 geen locaties gesloten of vastgoed afgewaardeerd
- In 2014 afboeking op deelneming in Superdirect en reorganisatielast Spar
- Uit de afwikkeling over oude jaren volgt een éénmalige belastinglast van € 2,5 mln die in 2015 verwerkt is

Nettowinst



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2015	2014	2015	2014
Omzet	2.670	2.572	100,0%	100,0%
Brutowinst	620	596	23,2%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	2	5	0,1%	0,2%
Kosten	-462	-452	-17,3%	-17,6%
EBITDA	160	149	6,0%	5,8%
Bijz. waardevermindering	-	-3	0,0%	-0,1%
Afschrijving	-38	-40	-1,4%	-1,6%
EBITA	122	106	4,6%	4,1%
Amortisatie	-19	-17	-0,8%	-0,6%
EBIT	103	89	3,8%	3,5%
Financiële baten en lasten	2	-3	0,1%	-0,1%
Winst voor belasting	105	86	3,9%	3,4%
Belasting	-24	-17	-0,9%	-0,7%
Nettowinst	81	69	3,0%	2,7%

- Record nettowinst € 81 mln
- In beide jaren per saldo nauwelijks incidentele posten op nettowinst niveau

	2015	2014	toename
Nettowinst (€ mln)	81	69	17,4%
Winst per aandeel (€)	1,84	1,58	16,5%
Voorstel dividend (€)	1,20	1,10	9,1%
waarvan regulier (€)	0,90	0,80	
waarvan variabel (€)	0,30	0,30	

Gesegmenteerde resultaten



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	Foodservice		Foodretail	
	2015	2014	2015	2014
Netto omzet	1.829	1.749	841	823
Overige bedrijfsopbrengsten	1	4	1	1
EBITDA	129	121	31	28
EBITA	101	93	21	13
EBIT	89	83	14	6
EBITDA % van netto omzet	7,0%	6,9%	3,7%	3,4%
EBITA % van netto omzet	5,5%	5,3%	2,5%	1,7%
EBIT % van netto omzet	4,9%	4,8%	1,6%	0,7%
Netto investeringen	52	53	8	7
Afschrijving en amortisatie software	-33	-33	-10	-14
Netto geïnvesteerd vermogen (ultimo)	486	458	127	145
EBITDA % van gem NGV	27,3%	27,5%	22,9%	17,4%
EBITA % van gem NGV	21,3%	21,0%	15,6%	8,6%
EBIT % van gem NGV	18,9%	18,8%	10,1%	3,8%

Foodservice

- Omzetontwikkeling boven de markt
- Sligro 3.0 voegt omzetgroei toe
- 2 nieuwe ZB vestigingen geopend
- Kicken op Kosten verhoogt resultaat
- Week 53: € 30 mln extra omzet

Foodretail

- Like-for-Like onder de markt
- 3 nieuwe EMTÉ vestigingen geopend
- Kicken op Kosten verhoogt resultaat
- Week 53: € 16 mln extra omzet
- Doelstellingen meerjarenplan gehaald

Kasstroomoverzicht



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2015	2014
Uit bedrijfsoperaties	163	170
Financiële baten en lasten	-1	-
Vennootschapsbelasting	-22	-23
Uit operationele activiteiten	140	147
Acquisities / verkopen	-11	-17
Investering in geassocieerde deelnemingen	-	-5
Netto investeringen	-62	-69
Uit investeringsactiviteiten	-73	-91
Schuldmutatie	-	-53
Dividend / mutatie eigen aandelen	-47	-64
Uit financieringsactiviteiten	-47	-117
Mutatie geldmiddelen en kortlopende schulden	20	-61
Stand begin boekjaar	74	135
Stand ultimo boekjaar	94	74
Vrije kasstroom	78	78

- Door kalendereffecten 2014 / 2015 is het werkkapitaal met ca. € 40 mln toegenomen. Dit is volledig gecompenseerd door werkkapitaalprogramma's van Superunie en SFG
- Acquisitie Bouter en afrekening Rooswinkel
- Investering in 2 nieuwe ZB locaties inclusief vastgoed
- Dividend betreft slotdividend 2014 (€ 0,70 per aandeel) en interim dividend 2015 (€ 0,40 per aandeel)
- Mutatie eigen aandelen € 1 mln bate

bedragen * € mln	2015	2014
Werkkapitaal mutaties		
Vorraden	3	20
Handelsvorderingen en overige vlottende activa	-4	7
Kortlopende schulden	1	-57
Totaal werkkapitaal	-	-30

Gesegmenteerde kasstroom



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	Foodservice		Foodretail	
	2015	2014	2015	2014
EBIT	89	83	14	6
Afschrijving en amortisatie software	33	33	10	14
Amortisatie overig immaterieel actief	7	6	7	7
Ov.bedr.opbr. In investeringen	-	-	1	-4
Wijziging werkkapitaal en pensioenen	-5	6	7	19
Rente en deelnemingen	-	-2	-1	2
Vennootschapsbelasting	-19	-22	-3	-1
Kasstroom operationele activiteiten	105	104	35	43
Netto investeringen	-54	-60	-8	-9
Vrije kasstroom	51	44	27	34
Acquisitie/verkoop	-11	-17	-	-

Foodservice

- Resultaatsverbetering, vorig jaar € 4 mln non-cash pensioenbete.
EBITDA verbetering € 8 mln
- Investeringen: aankoop twee ZB locaties incl. vastgoed, ombouw 3.0 en online 3.0
- Acquisitie Bouter en afrekening Rooswinkel

Foodretail

- Resultaatsverbetering
- Investeringen in onderhoud en EMTÉ 3.0

Foodretail

- Marktontwikkeling
- Foodretail bij Sligro Food Group
- Plannen 2016 en verder

Marktontwikkelingen Foodretail 2015

- Foodretail markt groeit 2015 met 2,3% *
- Economisch herstel zichtbaar in omzetontwikkeling
- Groei boven inflatie (1%) en dus ook volumegroei
- Basisprijsniveau is relatief stabiel
- Consument blijft gevoelig voor promoties (nieuwe norm)
- Online activiteiten bestaande en nieuwe spelers
- Toename m2 en verplaatsing winkels buiten bestaande winkelomgeving
- Non-food retailers claimen deel 'food'

* Gemiddelde van IRI en Nielsen cijfers

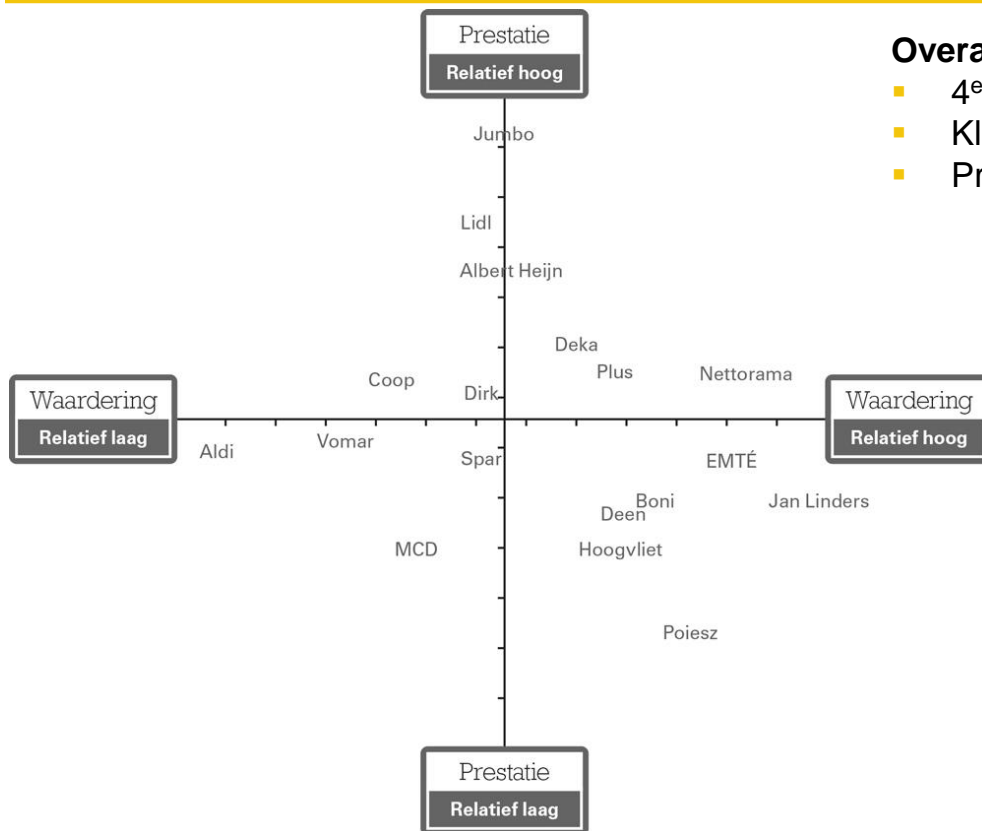
Marktaandeel Foodretail 2015



Sligro Food Group N.V.

in %

Marktpartijen Foodretail	2015	2014	2013
Albert Heijn	35,0	34,1	34,0
Jumbo	17,5	14,0	11,2
C1000	1,0	5,8	9,5
Plus	6,2	5,9	5,8
Aldi / Lidl	16,6	16,4	15,9
Sligro Food Group	2,7	2,7	2,7
Overigen	21,0	21,1	20,9
	100,0	100,0	100,0



Overall EMTÉ:

- 4^e positie in GfK Kerstrapport (Zomerrapport 5^e)
- Klantwaardering wederom hoog (nummer 3 positie)
- Prestatie 12^e positie maar weegt minder zwaar mee

Foodretail bij Sligro Food Group Omzet



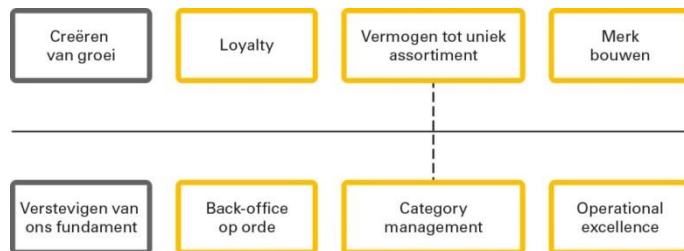
Sligro Food Group N.V.

- Like-for-Like omzetgroei +0,2%
- Week 53 voegt € 16 mln omzet toe in 2015
- 3 nieuwe franchisevestigingen toegevoegd aan het netwerk:
 - EMTÉ Zoutelande & EMTÉ Hoek (Q2)
 - EMTÉ Vessem (Q3)
- Opening 1e EMTÉ 3.0 in Dieren op 11 November met goede openingsweken en Kerstmis
- EMTÉ uitgeroepen tot 'Best luisterende supermarkt'
- Voor 6^e maal bekroond met de titel Beste Slagerij
- Voor 3^e maal bekroond met de titel Beste Kaasafdeling
- Voor 2^e maal bekroond met de titel Beste Vleeswarenafdeling



Foodretail bij Sligro Food Group: MJP 1/3

- Meerjarenplan Foodretail 2013 - 2015 bestaande uit 6 bouwstenen gericht op het verstevigen van het fundament en het creëren van groei



- 2013 - 2015 acties op voortgang in de bouwstenen (zie volgende slides)
- Financiële doelstellingen meerjarenplan gehaald over 2015:

	Realisatie 2012	Realisatie 2015	Doel 2015
EBITA	1,4%	2,5%	> 2,5%
EBITA % van gem NGV	5,7%	15,6%	> 15,0%

- In Q1 2016 vindt de uitgebreide kwalitatieve en kwantatieve evaluatie plaats.

Creëren van Groei



- **Loyalty:** Fijnproevers programma groeit door
 - Aantal uitgegeven passen * 705.000
 - Aantal geregistreerde passen 350.000
 - % Omzet toe te wijzen aan Fijnproevers meer dan 62% (Q4)
 - Eerste tests met persoonlijke aanbiedingen succesvol
- **Uniek assortiment:**
 - Modulaire assortimentsopbouw gestart en maximale samenwerking om relevant Sligro assortiment ook naar de EMTÉ schappen te brengen
- **Merk bouwen:** “EMTÉ , gewoon de lekkerste supermarkt van Nederland”
 - Opzetten nieuwe campagnes en aanwezigheid op TV
 - Ontwikkelen volledig nieuwe EMTÉ Formulegeneratie en opening 1^e pilot vestiging

Verstevigen van ons fundament

- **Back-office op orde**
 - Meer grip op processen en data
 - Meer artikelgroepen op automatisch bestelsystematiek, schapbeschikbaarheid stijgt en derving daalt
- **Category management**
 - Category management volop in ontwikkeling. In H2 2015 afdeling opgebouwd, taken en rollen herzien en processen verder ingericht
- **Operational Excellence**
 - Modulair bezettingsplan geïmplementeerd, kostenbesparingen zichtbaar
 - Opleidingshuis ingericht ook gericht op intensieve trainingsbehoefte EMTÉ 3.0

“EMTÉ , gewoon de lekkerste supermarkt van Nederland”

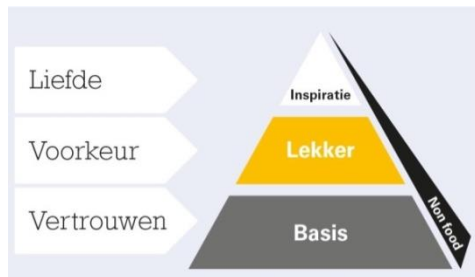
- Waarom EMTÉ 3.0
 - EMTÉ in huidige vorm onvoldoende onderscheidend
 - Concurrentie investeert stevig in hun formules
 - Effect wegvallen SuperdeBoer en C1000
 - 800 supermarkten vernieuwd
 - Klantbehoeften veranderen
 - Klanten kiezen voor meer gemak
 - Klanten doen vaker / kleinere boodschappen
 - Klanten verwachten inspiratie & service
 - Klanten vinden duurzaamheid, verantwoordelijkheid en gezondheid steeds belangrijker
 - Echter, klanten blijven prijs, prijs-kwaliteitverhouding belangrijk vinden
- EMTÉ 3.0 is ons antwoord om van EMTÉ gewoon de lekkerste supermarkt te maken en te kunnen blijven concurreren in de continu veranderende foodretailmarkt



“De kwaliteit van de specialist tegen de prijs van de supermarkt”

Kenmerken EMTÉ 3.0

- Klanten: Op zoek naar gemak en alledaags lekker eten (genieters)
- Cultuur: Klantgerichte EMTÉ 3.0 medewerkers cf. Groen Bloed SFG
- Assortiment: Sterke assortimentsstrategie met duidelijke keuzes (category management) en synergie met Sligro waar mogelijk.



- Prijsstelling: Sterk concurrerend op belangrijkste prijsreferente artikelen gecombineerd met een eigen strategie voor minder prijsbepalende artikelen, Per saldo 1000 artikelen fors in prijs verlaagd
- Visual Identity: Nieuwe en frisse look & feel waarin foodbeleving centraal staat



GEWOON DE LEKKERSTE

Uitrol EMTÉ 3.0

- 11 november 2015 opening eerste EMTÉ 3.0 pilotvestiging
- 27 januari 2016 volgt de tweede pilotvestiging 2 in Uden
- Pilot wordt nog uitgebreid met 2 vestigingen
- Pilotresultaten kwalitatief en kwantitatief evalueren waarna aanscherping en uitrol van het 3.0 format verder zal plaatsvinden
- Uitrol vindt plaats cf. het reguliere onderhoudsschema



Plannen 2016 en verder



Sligro Food Group N.V.

- Nieuwe EMTÉ 3.0 formule generatie verder vormgeven
 - Pilot in 3 vestigingen (Dieren, Uden en Nieuwegein)
 - Na evaluatie uitrol in lijn met onderhoudsprogramma
 - 3.0 retailorganisatie inrichten en 3.0 vaardigheden & gedrag trainen
- Verdere uitbouw van het Fijnproevers Loyalty programma
- Uitwerken ambities en plannen EMTÉ online
- Geheel nieuwe vestiging in Berlicum (NBr)



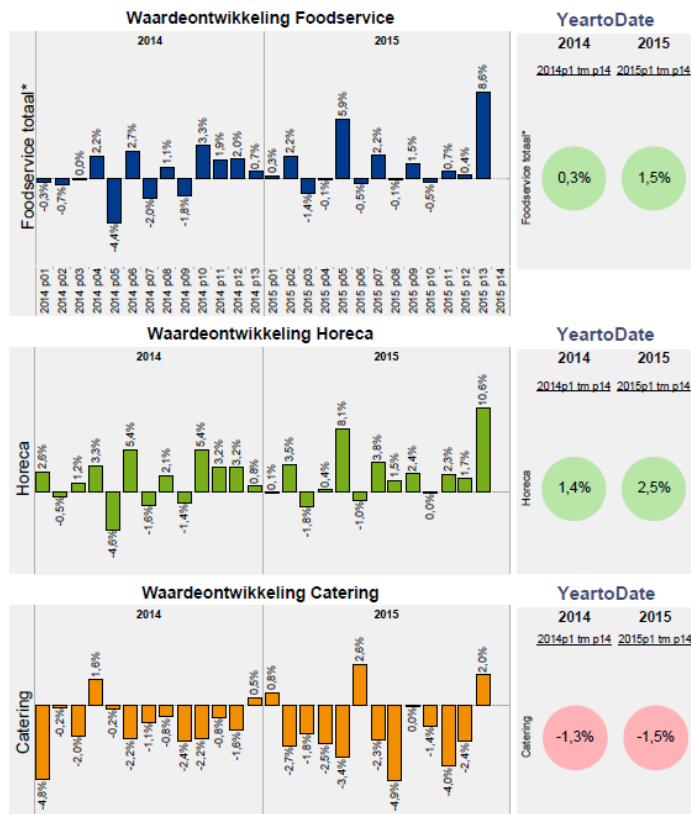
Foodservice

- Marktontwikkeling
- Foodservice bij Sligro Food Group
- Plannen 2016 en verder

Marktontwikkeling Foodservice 2015



Sligro Food Group N.V.



Foodservice

- Markt volgens Foodstep +1,5%, volgens FSIN + 1,8%
 - Groei licht boven inflatie
 - Bepaalde volume groei
- Bureaus worstelen met marktdefinitie en week 53 (Piek periode 13)
- Veel verschil tussen segmenten
- Horeca groeit weer
- Zorg en café's onder druk door overheidsmaatregelen

Marktaandeel Foodservice



Sligro Food Group N.V.

in %

Marktpartijen Foodservice ¹

	2015	2014	2013
Sligro Food Group ²	23,1	22,6	21,2
Lekkerland	12,7	12,7	12,4
Deli-XL	10,9	11,0	11,1
Hanos/ISPC	7,2	7,1	7,0
Makro (Metro)	6,3	6,7	6,8
Totaal diverse drankengroothandels ³	12,4	12,6	12,7
Overige Maxxam (VHV, Horesca, Topclass Groep) ³	6,2	6,2	6,5
Supertrade (Digross, Interkring, De Kweker, Huuskens) ³	5,1	5,1	5,1
Overigen ³	16,1	16,0	17,2
	100,0	100,0	100,0

1) Bron: Foodservice Beleidsmonitor 2016. 2) Cijfer 2014 aangepast door FSIN

3) Nieuw gedefinieerde categorie.

Foodservice bij Sligro Food Group 1/3

- Onze autonome groei (excl. overnames en week 53) komt uit op +1,5%
- Onze groei in de FS markt (incl week 53, excl. Bouter) komt uit op +3,6%
- Foodservice is daarmee wederom harder gegroeid dan de markt

- Overnames uit 2014 zorgden in 2015 nog voor € 6 mln additionele omzet
- Bouter overname (per juli 2015) zorgde voor € 16 mln additionele omzet
- Week 53: € 30 mln extra omzet



Foodservice bij Sligro Food Group 2/3

- Sligro 3.0 format presteert goed
 - 7 vestigingen onder 3.0 format
- Samenwerking BS en ZB leidt tot stijging regio-omzet
- BS loonkostenbesparingen succesvol gerealiseerd. Noodzakelijk voor verdere rendementsverbetering op bezorgingsomzet

- Voorbereidingen Sligro online 3.0 voor lancering in 2016
- Nieuwe concepten Van Hoeckel ('Aan tafel' en 'Beleef') slaan aan in de markt
- België voorbereidingen in volle gang



Sligro 3.0 Uitrol gaat verder

- 2015 locaties in 3.0 stijl:
 - Type III Enschede [maart]
 - Type III Almere [augustus]
 - Type IV Den Haag Forepark [augustus]
 - Type III Utrecht [november]
- In 2015 gestart met 2016 geplande ombouw en uitbreiding in 3.0 stijl
 - ZB Rotterdam SP (van Type III naar Type IV)
 - ZB Amsterdam (Type IV)
 - ZB Veghel (Type III) (Nieuwbouw)



- Sligro verwacht begin 2017 haar eerste vestiging in Antwerpen te openen
- 2015 heeft in het teken gestaan van:
 - Vergunning- en bouwaanvragen (lange doorlooptijd in België)
 - Organisatie inrichten
 - Noodzakelijke ICT ontwikkelingen (maximaal inpassen in bestaand)
 - Supply Chain inrichten obv het Nederlandse model
 - Specifiek Belgisch assortiment samenstellen en sourcing opstarten
 - Vers assortiment samen met onze Vers Partners
 - Naamsbekendheid in België verder uitbouwen
- 2016 zal in het teken staan van het afronden van de bovenstaande activiteiten en de daadwerkelijke bouw en inrichting van de 1e Belgische vestiging van Sligro



Plannen 2016 en verder



Sligro Food Group N.V.

- Lancering Sligro Online 3.0
- Opening inspiratiecentrum ZiN
- Verdere uitrol 3.0 vestigingen
- Voorbereiden eerste Type 1 in 3.0 stijl
- Verdere voorbereidingen om begin 2017 de eerste vestiging in België te openen
- Voortzetten Kicken op Kosten programma
- Verdere professionalisering organisatie en infrastructuur Bouter om rendementen te verhogen en groei aan te kunnen



Vooruitzichten

- Herstel zet stapje voor stapje door met een groei zoals afgelopen jaar
- Geen 53^e week in 2016
- Verder bouwen aan Sligro 3.0
- Livegang Online 3.0
- Plan België operationaliseren (aanloopkosten)
- Opstart inspiratiecentrum ZiN
- Evaluatie en uitrol EMTÉ 3.0
- Promoties en acties blijven belangrijk voor retailconsument
- Wij hebben zin in 2016. SFG beschikt over een solide basis en een duidelijke visie wat ons het komende jaar volop interessante kansen gaat bieden. “Bouwen aan de toekomst” dus
- Wij onthouden ons zoals te doen gebruikelijk van concrete voorspellingen



bouwen

AAN DE TOEKOMST

Bijlagen

Winst & verliesrekening



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2015	2014	toename	2015	2014
Omzet	2.670	2.572	3,8%	100,0%	100,0%
Brutowinst	620	596	3,9%	23,2%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	2	5	-66,7%	0,1%	0,2%
Kosten	-462	-452	1,9%	-17,3%	-17,6%
EBITDA	160	149	7,4%	6,0%	5,8%
Bijz. waardevermindering	-	-3	-97,5%	0,0%	-0,1%
Afschrijving	-38	-40	-1,9%	-1,4%	-1,6%
EBITA	122	106	14,3%	4,6%	4,1%
Amortisatie	-19	-17	9,5%	-0,8%	-0,6%
EBIT	103	89	15,2%	3,8%	3,5%
Financiële baten en lasten	2	-3	-150,5%	0,1%	-0,1%
Winst voor belasting	105	86	21,3%	3,9%	3,4%
Belasting	-24	-17	36,6%	-0,9%	-0,7%
Nettowinst	81	69	17,4%	3,0%	2,7%

Balans



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	02-01-2016	27-12-2014		02-01-2016	27-12-2014
Vaste activa			Eigen vermogen	606	570
Immaterieel	193	198			
Materieel	315	295	Voorzieningen	29	31
Vastgoedbeleggingen	19	15			
Financieel	73	54	Schulden lang	138	124
	600	562			
Vlottende activa			Schulden kort		
Voorraden	220	213	Aflossingsverplichting	-	-
Vorderingen e.d.	153	155	Crediteuren	206	200
Voor verkoop aangehouden activa	4	8	Overige	92	87
Liquide middelen	94	74			
	471	450		298	287
Totaal activa	1.071	1.012	Totaal passiva	1.071	1.012

Gesegmenteerde informatie



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	Foodservice				Foodretail				Totaal			
	2015-II	2014-II	2015-I	2014-I	2015-II	2014-II	2015-I	2014-I	2015-II	2014-II	2015-I	2014-I
Netto omzet	970	905	859	844	426	407	415	416	1.396	1.312	1.274	1.260
Overige bedrijfsopbrengsten	1	-	-	4	1	1	-	-	2	1	-	4
EBITDA	78	68	51	53	17	16	14	12	95	84	65	65
EBITA	66	53	35	40	12	9	9	4	78	62	44	44
EBIT	57	48	32	35	9	6	5	-	66	54	37	35
EBITDA % van netto omzet	8,0%	7,5%	5,9%	6,3%	4,0%	3,9%	3,4%	2,9%	6,8%	6,4%	5,1%	5,2%
EBITA % van netto omzet	6,8%	5,9%	4,1%	4,7%	2,8%	2,2%	2,2%	1,0%	5,6%	4,7%	3,5%	3,5%
EBIT % van netto omzet	5,9%	5,3%	3,7%	4,1%	2,1%	1,5%	1,2%	0,0%	4,7%	4,1%	2,9%	2,8%
Netto investeringen	16	17	36	36	4	2	4	5	20	19	40	41
Afschrijving ¹ en amortisatie software	-17	-17	-16	-16	-1	-6	-9	-8	-18	-23	-25	-24

1) Inclusief bijzondere waardeverminderingen

I betreft de cijfers over het 1^e halfjaar

II betreft de cijfers over het 2^e halfjaar

