



# Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Sligro Food Group N.V. - 21 maart 2018

# Agendapunten 1 en 2

---

**Agendapunt 1: Opening en mededelingen**

Agendapunt 2: Notulen van de Algemene Vergadering van Sligro Food Group N.V.  
d.d. 22 maart 2017

# Agendapunten 1 en 2

---

Agendapunt 1: Opening en mededelingen

Agendapunt 2: Notulen van de Algemene Vergadering van Sligro Food Group N.V.  
d.d. 22 maart 2017

# Agendapunt 3



Sligro Food Group N.V.

Agendapunt 3: Verslag van de Directie over het boekjaar 2017 (blz. 1 t/m 112)

Agendapunt 3a: Directieverslag

Welkom	Koen Slippens
Foodretail	Koen Slippens
Foodservice	Koen Slippens
Jaarcijfers 2017	Rob van der Sluijs
Vooruitzichten 2018	Rob van der Sluijs

Agendapunt 3b: Corporate Governance structuur en naleving van Corporate Governance Code

Vragen over agendapunten 3a en 3b

# Agendapunt 3

---

Agendapunt 3: Verslag van de Directie over het boekjaar 2017 (blz. 1 t/m 112)

Agendapunt 3a: Directieverslag

Welkom	Koen Slippens
Foodretail	Koen Slippens
Foodservice	Koen Slippens
Jaarcijfers 2017	Rob van der Sluijs
Vooruitzichten 2018	Rob van der Sluijs

Agendapunt 3b: Corporate Governance structuur en naleving van Corporate Governance Code

*Vragen over agendapunten 3a en 3b*

# Foodretail

- Marktontwikkeling
- Foodretail bij Sligro Food Group
- Plannen foodretail 2018

# Marktontwikkelingen Foodretail 2017

---

- Foodretailmarkt groeit in 2017 met 3,6% \*
- Economisch herstel zet door en is zichtbaar in omzetontwikkeling
- Inflatie / prijs volgens CBS circa 2% en dus ook volumegroei
- Consument blijft gevoelig voor promoties en zoekt naar 'Gemak'
- Online activiteiten bestaande en nieuwe spelers groeien door
- Meer food in non-foodretail, ook verwatering tussen foodretail en foodservice
- Toenemende aandacht voor City-store concepten
- Toename m<sup>2</sup> en verplaatsing winkels buiten bestaande winkelomgeving

\* Gemiddelde van IRI en Nielsen cijfers

# Marktaandeel Foodretail 2017



Sligro Food Group N.V.

in %

<b>Marktpartijen Foodretail <sup>1</sup></b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Albert Heijn	35,3	35,3	35,0	34,1
Jumbo	18,5	18,4	17,5	14,0
C1000 <sup>2</sup>	-	-	1,0	5,8
Plus <sup>3</sup>	6,4	6,2	6,2	5,9
Aldi / Lidl	16,5	16,6	16,6	16,4
Sligro Food Group <sup>3</sup>	2,5	2,6	2,7	2,7
Overigen <sup>4</sup>	20,8	20,9	21,0	21,1
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

1) Bron: Omzetopgaven bedrijven en marktdefinities Nielsen en IRI.

2) Overgenomen door Jumbo in 2012.

3) Lid van inkoopvereniging Superunie. Alle leden tezamen hebben een marktaandeel van circa 30%.

4) Nagenoeg geheel overige leden Superunie.



# Omzetontwikkeling Foodretail

2017	LFL totaal	LFL 2.0	LFL 3.0 excl. ombouw	Gem. IRI/Nielsen
Q1	-1,2%	-0,8%	-0,3%	2,4%
Q2	0,6%	0,6%	2,9%	4,7%
Q3	-0,6%	-1,2%	3,0%	2,8%
Q4	1,9%	1,7%	2,6%	4,4%
<b>Totaal</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,0%</b>	<b>2,3%</b>	<b>3,6%</b>

- EMTÉ (zowel 2.0 als 3.0) houdt, ondanks de hoge klantwaardering, de landelijke marktgroei niet bij
- Franchise doet het relatief goed ten opzichte van filialen
- 3.0 scoort beter, maar nog niet op het beoogde niveau

# Klantwaardering: Net Promotor Score



Sligro Food Group N.V.

## 2017



### +46

Promoters

**51%**

Passief tevreden

**44%**

Criticasters

**5%**

## 2016



### +43

Promoters

**48%**

Passief tevreden

**47%**

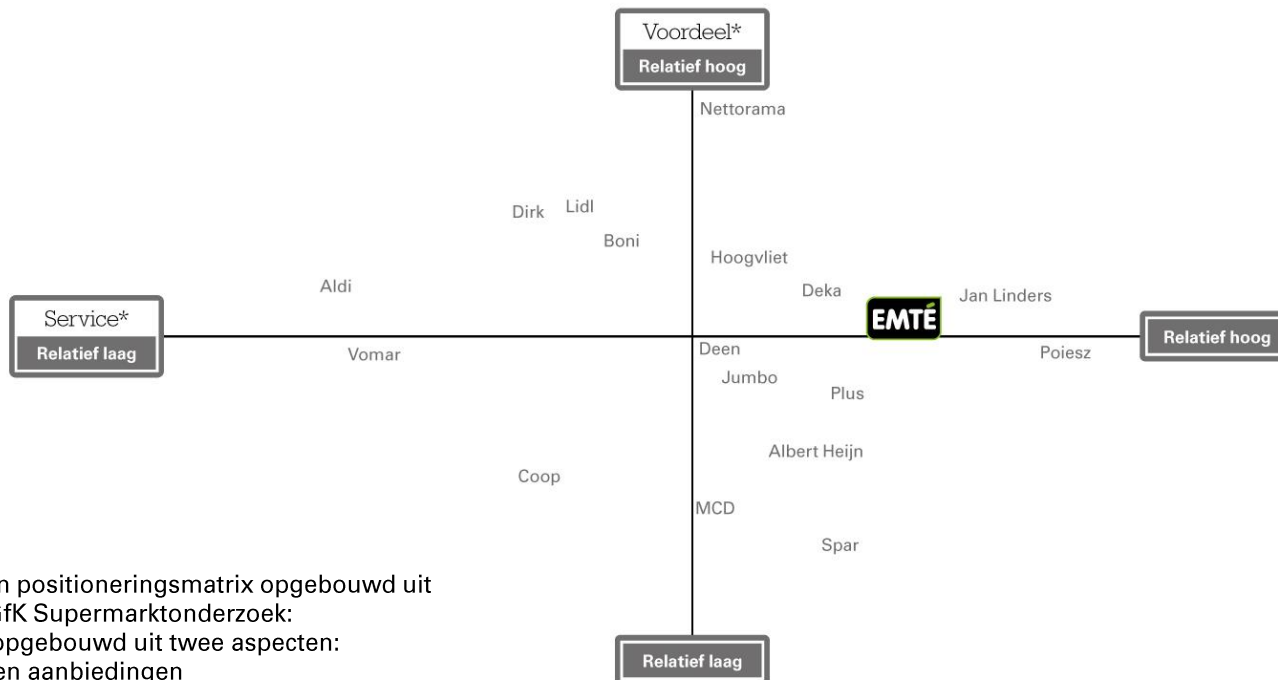
Criticasters

**5%**

# Klantwaardering: Supermarktrapport GfK



Sligro Food Group N.V.



\* Dimensies assen positioneringsmatrix opgebouwd uit meetaspecten GfK Supermarktonderzoek:

- Voordeel is opgebouwd uit twee aspecten: lage prijzen en aanbiedingen
- Service is opgebouwd uit zes aspecten: voorraad, kwaliteit, breedte assortiment, personeel, winkelgemak en winkeluitstraling

# Foodretail bij Sligro Food Group Omzet



Sligro Food Group N.V.

- Autonome omzetgroei +0,1%, identieke consumentenomzet +0,2%
- EMTÉ kon markt niet bijhouden
- 12 winkels onder 3.0 format toegevoegd in 2017 (ultimo 2017: 27)
- Na Q2 evaluatie ombouw naar 3.0 gepauzeerd (4x ombouw in H2)
- Concentreren op verbetering winstgevendheid en optimalisatie van de formule
- Ingezette acties werpen hun vruchten af en in 2018 wordt deze lijn voortgezet
- Ondanks dat (omzet)resultaten nog niet voldoen aan de verwachtingen, alom waardering van de klant:
  - ✓ 1<sup>e</sup> plaats 'klantvriendelijkste supermarkt' (SAMR)
  - ✓ Voor de 8<sup>e</sup> maal bekroond met de titel 'Beste Slagerij' (GfK)
  - ✓ Voor de 4<sup>e</sup> maal bekroond met de titel 'Beste Kaasafdeling' (GfK)
  - ✓ 1<sup>e</sup> plaats 'Promo Compliance Award 2017' van Smartspotter



# Foodretail binnen SFG, Evaluatie toekomst 1/2

---

## Q2-2017:

- Evaluatie business case EMTÉ 3.0 en toekomst Foodretail binnen SFG
- Realisatie business case haalbaar, maar duurt langer
- Tweede helft van het jaar gebruiken om verschillende alternatieve strategieën voor de toekomst te onderzoeken, zelfstandig doorgaan lijkt niet langer de beste optie

## H2-2017:

- Onderzoek naar en vergelijk van verschillende strategische alternatieven (doorgaan, partnership, verkoop) door uitgebreide verkenning in de markt met binnenlandse en buitenlandse partijen.
- Partnership heeft meerwaarde en er is interesse voor, maar uitwerking in praktijk is complex
- Veel interesse vanuit marktpartijen voor overname, maar mate waarin verlies synergie (€ 15 - € 20 miljoen per jaar) gecompenseerd wordt, moet nog blijken.

# Foodretail binnen SFG, Evaluatie toekomst 2/2

---

## Ultimo december 2017:

- Alle alternatieven overwogen en geëvalueerd
- Opstart formeel proces om in partnership of verkoop tot transactie te komen in 2018
- Foodretailactiviteit kwalificeert onder IFRS als 'niet voort te zetten activiteit' en is als zodanig in de jaarrekening verwerkt

## 2018:

- Formeel proces afronden en transactie volbrengen
- Steeds alle belangen van alle stakeholders afwegen om tot een weloverwogen oplossing te komen
- Zorgvuldigheid gaat wel vóór snelheid



Sligro Food Group N.V.

**JUMBO**



# PERSBERICHT

SLIGRO FOOD GROUP VERKOOPT EMTÉ AAN CONSORTIUM VAN JUMBO EN COOP  
EN WORDT LEVERANCIER VAN LA PLACE

## Scope van de voorgenomen transactie (1/3)

---

Sligro Food Group N.V., Jumbo en Coop delen mee dat verwacht mag worden dat overeenstemming zal worden bereikt over de verkoop van alle aandelen van EMTÉ Holding B.V. en haar dochterondernemingen:

- EMTÉ Supermarkten B.V.
- EMTÉ Franchise B.V.
- EMTÉ Vleescentrale B.V.

door Sligro Food Group aan het consortium van Jumbo en Coop.

Sligro en Jumbo verwachten bovendien overeenstemming te bereiken over een meerjarig contract waarbij Sligro als preferred partner van La Place zal optreden.

Contract van 3,5 jaar voor Smeding van minimaal € 50 mln. per jaar.



## Scope van de voorgenumen transactie (2/3)

---

De voorgenumen verkoop beslaat:

- de 130 supermarktlocaties van EMTÉ
- de retail-distributiecentra in Kapelle en Putten
- de Vleescentrale in Enschede
- de ondersteunende operationele en commerciële afdelingen van EMTÉ op het hoofdkantoor in Veghel

Bij deze activiteiten zijn circa 6.200 medewerkers oftewel circa 2.700 FTE betrokken.

## Scope van de voorgenomen transactie (3/3)

---

Bovendien wordt beoogd gelijktijdig, in een separate transactie, het winkelvastgoed van de supermarkten aan hetzelfde consortium te verkopen. Het betreft 27 vastgoedlocaties van EMTÉ.

De totale waarde van de transacties beslaat € 410 miljoen dat is opgebouwd uit:

- € 275 miljoen voor de retailactiviteiten
- € 60 miljoen voor het vastgoed
- € 75 miljoen compensatie voor werkkapitaalposten die, als gevolg van de verwevenheid van Foodservice- en Foodretail activiteiten binnen Sligro Food Group, achterblijven

# Foodservice

- Marktontwikkeling
- Foodservice bij Sligro Food Group
- Plannen 2018 en verder

# Marktontwikkeling Foodservice NL 2017



Sligro Food Group N.V.



Bron: FSIN Beleidsmonitor 2018 / 2019

- Marktomvang NL consumentenwaarde € 19,1 miljard, een groei van 4,1% (FSIN)
  - Groei boven inflatie
  - Ook weer volume groei
- Marktomvang NL groothandelswaarde € 6,9 miljard, een groei van 2,9% (FSIN)
- Alle segmenten groeien, ook zorg (onderdeel catering) groeit na jaren van krimp weer
- Klassieke horeca zet groei vorig jaar stevig door

# Marktaandeel Foodservice Nederland



Sligro Food Group N.V.

Marktaandeel Nederland  
in %

## Marktpartijen Foodservice <sup>1</sup>

	2017	2016	2015
Sligro Food Group	24,4	24,0	23,6
Lekkerland	13,3	13,2	13,1
Bidfood	10,8	10,8	11,1
Hanos	7,8	7,6	7,5
Makro	5,5	5,9	6,3
Totaal diverse drankengroothandels	13,1	13,3	13,4
Overige Maxxam (VHC, Horesca, Topclass Groep)	6,1	6,1	6,0
Supertrade (Digross, Interkring, De Kwéker, Huuskens)	4,7	4,7	5,1
Overigen	14,3	14,4	13,9
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

1) Bron: Foodservice Beleidsmonitor 2018

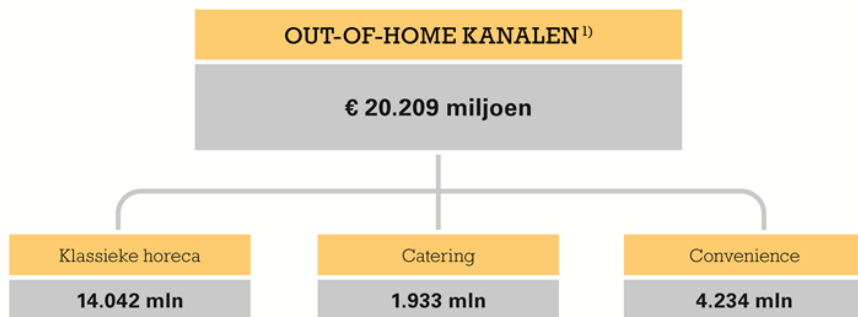


- Sligro Zelfbediening
- Sligro Bezorgservice
- Productiebedrijf
- Van Hoeckel
- Bouter
- JAVA Foodservice
- ISPC
- Océan Marée
- ZiN Inspiratielab
- Distributiecentrum HEINEKEN

# Marktontwikkeling Foodservice BE 2017



Sligro Food Group N.V.



Bron: Jaarmonitor Foodservice Channel Insights 2017, Foodservice Alliance

1) Betreft de cijfers van 2016. Geen update beschikbaar.

- Marktomvang BE consumentenwaarde € 20,2 miljard<sup>1)</sup> (FS Alliance).
- Marktomvang BE groothandelswaarde € 7,1 miljard, een groei van 2,4% (FS Alliance)
- Marktdefinities Nederland en België verschillen
- Kansen voor SFG:
  - Versnipperde Foodservice markt biedt opties voor consolidatie
  - Introductie 'witte kassa'

1) Cijfers idem 2016, geen update beschikbaar

# Marktaandeel Foodservice België



Sligro Food Group N.V.

Marktaandeel België

in %

## Marktpartijen Foodservice <sup>1</sup>

Bidfood

Metro <sup>2</sup>

Sligro Food Group

Overige top 10 groothandels

Subtop 40 groothandels

Staat 110 groothandels

Supermarkt en (vers)specialisten

2017

5,4

4,6

3,4

9,4

11,0

1,4

64,8

100,0



- Sligro Zelfbediening
- Sligro Bezorgservice
- Productiebedrijf
- Van Hoeckel
- Bouter
- JAVA Foodservice
- ISPC
- Océan Marée
- ZiN Inspiratielab
- Distributiecentrum HEINEKEN

1) Bron: Foodservice Alliance, Nationaal Foodservice Grossiersrapport 21-09-2017

2) De cijfers van Metro betreft alleen die van de Metro formule. Aangezien de Makro formule in België is opgesteld voor consumenten, wordt deze niet langer tot de definitie van de markt gerekend

# Foodservice bij Sligro Food Group

---

- Onze totale groei in de NL Foodservicemarkt (autonoom + overnames): +3,9%
- Onze totale groei in de BE Foodservicemarkt (autonoom + overnames): +59,0%
- Zowel in Nederland als België de markt verslagen en marktaandeel gewonnen
  
- Acquisities 2016 droegen tezamen € 20 miljoen bij aan de Foodservice-omzet
  - JAVA (€ 19 miljoen) 2 maanden
  - De Kweker (€ 1 miljoen) 2 maanden
  
- Acquisities 2017 droegen tezamen € 77 miljoen aan de Foodservice-omzet
  - ISPC (€ 59 miljoen) 7 maanden
  - Tintelingen (€ 3 miljoen) 6 maanden
  - HEINEKEN (€ 15 miljoen) 1 maand



- Sligro 3.0 format presteert goed, omzet zelfbediening als geheel ligt onder druk in lijn met de markt
  - 17 vestigingen onder 3.0 format (+5 vestigingen in 2017)
- Partijen babyvoeding en bier (m.n. voor export doeleinden) worden bewust afgebouwd sinds H2-2017. Op jaarbasis impact gering maar wel grote verschuiving in het jaar.
- Omzettoename in Nederland nog onvoldoende kunnen door vertalen naar efficiency- en kostenverbeteringen.
- Integratie Tintelingen afgerond
- Bouter van twee locaties naar één in Zoetermeer
- Vijf ZB-vestigingen omgebouwd naar 3.0
- Integratie HEINEKEN net opgestart

# Foodservice bij Sligro Food Group

## Sligro Zelfbediening



## Sligro Bezorgservice



- Net Promotor Score ontwikkelt voor zowel ZB als BS positief
- De operationele prestatie van onze bezorgservice wordt hoog gewaardeerd
- Onze klanten waarderen ontwikkelingen van de 3.0 formule zowel fysiek in de ZB als online
- Onze klanten zijn, net als wijzelf, nog wel kritisch op de snelheid en stabiliteit van ons online platform

# FS ontwikkelingen Sligro Food Group Belgium

- Opzet Sligro Food Group Belgium als centrale backoffice organisatie
- Juridische integratie ultimo 2017 afgerond: Onder Sligro Food Group Belgium nu nog maar 4 entiteiten:
  - Sligro-ISPC (horeca en overige marktsegmenten)
  - JAVA Foodservice (institutionele & catering markt)
  - Océan Marée (vis productiebedrijf)
  - Freshtrans (transport)
- Acquisitie en integratie ISPC
- Voorbereiding implementatie IT2020 platform België
- Diepvries DC in Rotselaar in gebruik genomen (4.000 m<sup>2</sup>)
- Bouw OBS Antwerpen gestart (opening Q4 2018)
- Vergunningproces Brugge loopt, versnelling nieuwe vestigingsplaatsinventarisatie i.v.m. trage vergunningsprocessen



# Sligro & HEINEKEN







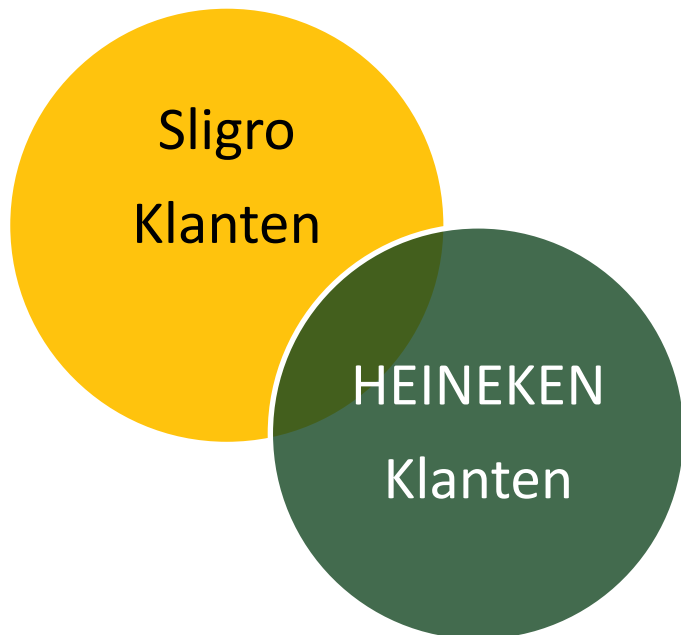
Sligro Food Group N.V.



1 DECEMBER 2017

“Afronding transactie  
=  
Start partnership”

-  14.000 nieuwe klanten
-  400 nieuwe collega's
-  150 extra wagens
-  13 nieuwe dc's



- Sligro: circa 25.000 bezorglocaties
- HEINEKEN: circa 18.000 bezorglocaties
- Beperkte overlap (ca. 4.000) tussen de klantenbestanden
- Klanten krijgen op termijn een 'one-stop-shop' oplossing
- Alle bestellingen op termijn via Sligro.nl bestelplatform
- Gecombineerde leveringen waar mogelijk / gewenst
- Upsell potentieel voor beide partijen

# Sligro & HEINEKEN - Supply Chain



Sligro Food Group N.V.

## Huidige situatie 2017



- Sligro: 8 BS locaties & 2 ZB vestigingen met bezorging
- HEINEKEN groothandel: 10 distributiecentra & 3 hubs op de Waddeneilanden



### Integratie Supply Chain:

1. Integreeren HNK DC's in Sligro SC en IT landschap
2. Fysieke integratie waar nu reeds mogelijk, transport zo veel mogelijk combineren
3. Nieuwbouw 4 locaties
4. Volledige integratie
5. Sluiten alle HNK DC's
6. Waddeneilanden situatie ongewijzigd

- Duur integratietraject 3-4 jaar
- Investering ca € 100 miljoen
- Sale & lease back
- Netto CAPEX SFG € 20 mln

## Toekomstige situatie 2021



- Sligro: 8 BS locaties & 2 ZB vestigingen & 3 hubs op de Waddeneilanden

# Foodservice plannen 2018 en verder

---

- Verder uitrollen Sligro Online 3.0, ook voor HEINEKEN klanten
- Verbeteren snelheid en stabiliteit Sligro Online 3.0 en stapsgewijs toevoegen functionaliteit
- Afronden IT integratie HEINEKEN DC's met focus op klant behoud
- Voorbereiding fysieke integratietraject HEINEKEN
- Verdere ombouw en uitrol 3.0 ZB vestigingen
- Ontwerpen van de ZB van de toekomst, gebaseerd op 3.0
- Verwaarden schaalgroei door kostenefficiency
- Opening Sligro-ISPC Antwerpen
- Verdere integratie Belgische activiteiten onder Sligro Food Group Belgium

# Sligro Food Group plannen 2018 e.v. algemeen

---



- Selectie IT platform voor integrale vervanging SFG IT in komende 4 tot 5 jaar, startend in België
- Organisatie- en aansturingsmodel herzien in lijn met internationale ambitie



# Objective Sligro Food Group

SFG is dé onbetwiste marktleider in foodservice en dé referentie op Good Food in de Benelux door uit te blinken in klantbeleving en rendement. Klaar voor internationale expansie.



# Agendapunt 3

---



Sligro Food Group N.V.

Agendapunt 3: Verslag van de Directie over het boekjaar 2017 (blz. 1 t/m 112)

## Agendapunt 3a: Directieverslag

Welkom	Koen Slippens
Foodretail	Koen Slippens
Foodservice	Koen Slippens
<b>Jaarcijfers 2017</b>	<b>Rob van der Sluijs</b>
<b>Vooruitzichten 2018</b>	<b>Rob van der Sluijs</b>

Agendapunt 3b: Corporate Governance structuur en naleving van Corporate Governance Code

*Vragen over agendapunten 3a en 3b*



Sligro Food Group N.V.

---

# Jaarcijfers 2017

# Omzet



Sligro Food Group N.V.

bedragen *€ mln *	2017	2016	2017	2016
<b>Omzet</b>	<b>2.970</b>	<b>2.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	695	645	23,4%	22,9%
Overige bedrijfsopbrengsten	19	4	0,7%	0,1%
Kosten	-540	-493	-18,2%	-17,4%
<b>EBITDA</b>	<b>174</b>	<b>156</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,6%</b>
Bijz. waardevermindering	-2	-2	-0,1%	-0,1%
Afschrijving	-49	-42	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>123</b>	<b>112</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,0%</b>
Amortisatie	-26	-25	-0,9%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>97</b>	<b>87</b>	<b>3,3%</b>	<b>3,1%</b>
Financiële baten en lasten	4	4	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>101</b>	<b>91</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>
Belasting	-20	-18	-0,7%	-0,6%
<b>Nettowinst</b>	<b>81</b>	<b>73</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,6%</b>

2017

Netto omzet  
Autonoom

SFG

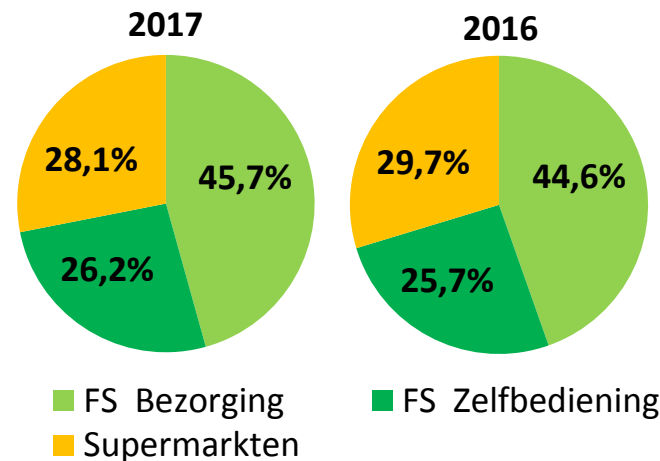
+ 5,6%  
+ 2,1%

FS

+ 7,9%  
+ 3,0%

FR

+ 0,1%  
+ 0,1%



# Omzet: Landensegmentatie



Sligro Food Group N.V.

*bedragen \* € mln*

Omzet	Foodservice		Foodretail		Totaal	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Nederland	1.912	1.841	828	827	2.740	2.668
België vanuit Nederland <sup>1</sup>	41	39	-	-	41	39
België vanuit België	189	106	-	-	189	106
<b>Totaal</b>	<b>2.142</b>	<b>1.986</b>	<b>828</b>	<b>827</b>	<b>2.970</b>	<b>2.813</b>

1) Dit betreft enerzijds bezorgomzet vanuit de Nederlandse bezorgcentra aan Belgische klanten.

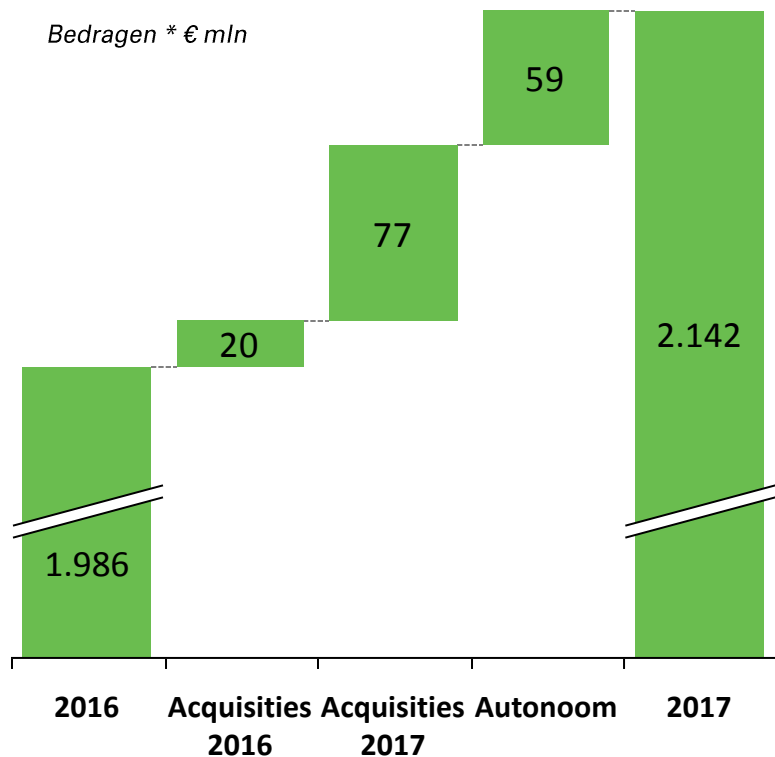
Anderzijds zijn dit Belgische klanten uit de grensstreek die in de Nederlandse zelfbedieningsgroothandels hun aankopen doen

# Omzet Foodservice



Sligro Food Group N.V.

Bedragen \* € mln

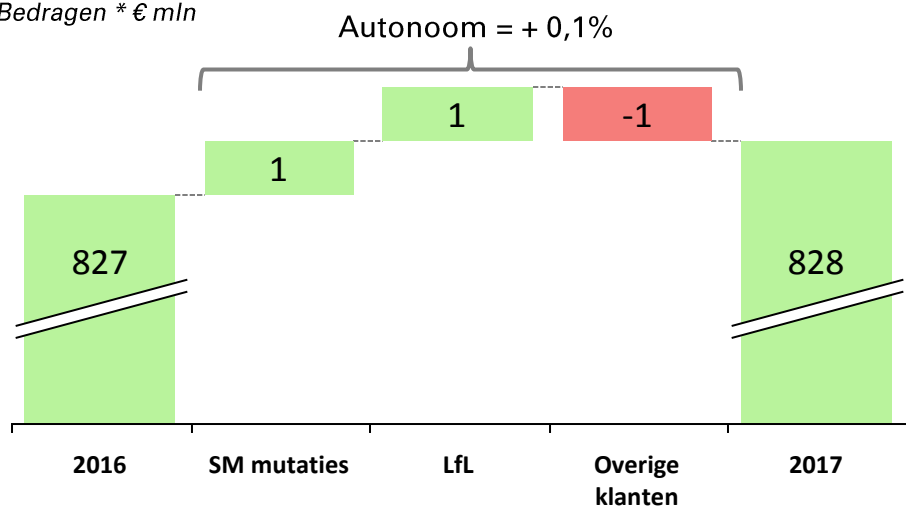


2017	FS
Netto omzet	+ 7,9%
Autonom	+ 3,0%

- Nederlandse markt opnieuw verslagen en marktaandeel verder toegenomen naar 24,4% (FSIN)
- Belgische markt verslagen waardoor ons marktaandeel stijgt naar 3,4% (Foodservice Alliance)
- Bezorging groeit hard
- Zelfbediening in Nederland ervaart druk op omzet in lijn met de markt
- Instroom acquisities € 97 miljoen

# Omzet Foodretail

Bedragen \* € mln


**2017**

Netto omzet

Autonoom

**FR**

+ 0,1%

+ 0,1%

- EMTÉ hield de landelijke markt niet bij
- Regionale marktpositie vrijwel gelijk gebleven
- 4 winkels erbij in 2016,  
3 winkels gesloten in 2017
- Ultimo 2017: 27 EMTÉ 3.0 vestigingen
  - 26 eigen filialen
  - 1 franchise

Lfl	Nielsen	IRI	Gem.	LFL	Vershil
Q1	2,3%	2,5%	2,4%	-1,2%	-3,6%
Q2	4,3%	5,0%	4,7%	0,6%	-4,1%
Q3	2,6%	2,9%	2,8%	-0,6%	-3,4%
Q4	4,2%	4,6%	4,4%	1,9%	-2,5%
Jaar	3,4%	3,8%	3,6%	0,2%	-3,4%

# Brutowinst



Sligro Food Group N.V.

bedragen *€ mln *	2017	2016	2017	2016
<b>Omzet</b>	<b>2.970</b>	<b>2.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Brutowinst</b>	<b>695</b>	<b>645</b>	<b>23,4%</b>	<b>22,9%</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	19	4	0,7%	0,1%
Kosten	-540	-493	-18,2%	-17,4%
<b>EBITDA</b>	<b>174</b>	<b>156</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,6%</b>
Bijz. waardevermindering	-2	-2	-0,1%	-0,1%
Afschrijving	-49	-42	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>123</b>	<b>112</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,0%</b>
Amortisatie	-26	-25	-0,9%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>97</b>	<b>87</b>	<b>3,3%</b>	<b>3,1%</b>
Financiële baten en lasten	4	4	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>101</b>	<b>91</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>
Belasting	-20	-18	-0,7%	-0,6%
<b>Nettowinst</b>	<b>81</b>	<b>73</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,6%</b>

- Brutowinstpercentage Sligro Food Group 0,5% hoger dan 2016
- Actief prijs- en promomanagement resulteert bij zowel Foodservice als Foodretail in een positieve marge-impuls
  - Andere mix van promoties en promotiemechanismen ingezet
- Data als driver achter effectievere / relevantere promoties in samenwerking met leveranciers



## Overige bedrijfsopbrengsten

bedragen *€ mln *	2017	2016	2017	2016
<b>Omzet</b>	<b>2.970</b>	<b>2.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	695	645	23,4%	22,9%
<b>Overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>19</b>	<b>4</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,1%</b>
Kosten	-540	-493	-18,2%	-17,4%
<b>EBITDA</b>	<b>174</b>	<b>156</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,6%</b>
Bijz. waardevermindering	-2	-2	-0,1%	-0,1%
Afschrijving	-49	-42	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>123</b>	<b>112</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,0%</b>
Amortisatie	-26	-25	-0,9%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>97</b>	<b>87</b>	<b>3,3%</b>	<b>3,1%</b>
Financiële baten en lasten	4	4	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>101</b>	<b>91</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>
Belasting	-20	-18	-0,7%	-0,6%
<b>Nettowinst</b>	<b>81</b>	<b>73</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,6%</b>

- Afbouw winkelvastgoed portefeuille EMTÉ voortgezet en resulteerde in boekwinsten van € 7 miljoen (2016: € 2 miljoen)
- Verkoop bier&cider omzet in Foodservice bezorging aan HEINEKEN geeft boekwinst van € 9 miljoen

# Kosten 1/2



Sligro Food Group N.V.

bedragen *€ mln *	2017	2016	2017	2016
<b>Omzet</b>	<b>2.970</b>	<b>2.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	695	645	23,4%	22,9%
Overige bedrijfsopbrengsten	19	4	0,7%	0,1%
<b>Kosten</b>	<b>-540</b>	<b>-493</b>	<b>-18,2%</b>	<b>-17,4%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>174</b>	<b>156</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,6%</b>
Bijz. waardevermindering	-2	-2	-0,1%	-0,1%
Afschrijving	-49	-42	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>123</b>	<b>112</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,0%</b>
<b>Amortisatie</b>	<b>-26</b>	<b>-25</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-0,9%</b>
<b>EBIT</b>	<b>97</b>	<b>87</b>	<b>3,3%</b>	<b>3,1%</b>
Financiële baten en lasten	4	4	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>101</b>	<b>91</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>
Belasting	-20	-18	-0,7%	-0,6%
<b>Nettowinst</b>	<b>81</b>	<b>73</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,6%</b>

- Totaal van kosten, bijz. waardevermindering, afschrijving en amortisatie met 0,9% toegenomen tot 20,8%
- Kosten toegenomen door:
  - Loonkosten (versteving centrale organisatie, EMTÉ 3.0 formule)
  - Afschrijvingskosten (ombouw)
  - Eenmalige advieskosten (acquisities, aanloopkosten Sligro België)

# Kosten 2/2



Sligro Food Group N.V.

bedragen *€ mln *	2017	2016	2017	2016
<b>Omzet</b>	<b>2.970</b>	<b>2.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	695	645	23,4%	22,9%
Overige bedrijfsopbrengsten	19	4	0,7%	0,1%
<b>Kosten</b>	<b>-540</b>	<b>-493</b>	<b>-18,2%</b>	<b>-17,4%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>174</b>	<b>156</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,6%</b>
Bijz. waardevermindering	-2	-2	-0,1%	-0,1%
Afschrijving	-49	-42	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>123</b>	<b>112</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,0%</b>
<b>Amortisatie</b>	<b>-26</b>	<b>-25</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-0,9%</b>
<b>EBIT</b>	<b>97</b>	<b>87</b>	<b>3,3%</b>	<b>3,1%</b>
Financiële baten en lasten	4	4	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>101</b>	<b>91</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>
Belasting	-20	-18	-0,7%	-0,6%
<b>Nettowinst</b>	<b>81</b>	<b>73</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,6%</b>

- Foodservice:
  - Acquisitie- en integratiekosten
  - Aanloopkosten België
  - Schaalvergroting nog onvoldoende omgezet in kostenbesparing
- Foodretail:
  - Extra loonkosten 3.0 en versterking Foodretailorganisatie
  - Bijzondere waardevermindering door afboeking activa bij ombouw

# EBITA



Sligro Food Group N.V.

bedragen *€ mln *	2017	2016	2017	2016
<b>Omzet</b>	<b>2.970</b>	<b>2.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	695	645	23,4%	22,9%
Overige bedrijfsopbrengsten	19	4	0,7%	0,1%
Kosten	-540	-493	-18,2%	-17,4%
<b>EBITDA</b>	<b>174</b>	<b>156</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,6%</b>
Bijz. waardevermindering	-2	-2	-0,1%	-0,1%
Afschrijving	-49	-42	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>123</b>	<b>112</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,0%</b>
Amortisatie	-26	-25	-0,9%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>97</b>	<b>87</b>	<b>3,3%</b>	<b>3,1%</b>
Financiële baten en lasten	4	4	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>101</b>	<b>91</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>
Belasting	-20	-18	-0,7%	-0,6%
<b>Nettowinst</b>	<b>81</b>	<b>73</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,6%</b>

- EBITA Foodservice met € 12 miljoen toegenomen:
  - Positieve bijdrage van acquisities
  - Eenmalige boekwinst € 9 miljoen uit verkoop BS bier&cider omzet aan HEINEKEN
  - Nog te weinig efficiency in kosten uit schaalvergroting
- EBITA Foodretail met € 1 miljoen afgenomen
  - Resultaat door te lage omzetgroei en hogere kosten onder druk
  - Boekwinsten afstoten winkelvastgoed

# Analyse operationeel resultaat



Sligro Food Group N.V.

bedragen *€ mln	Foodservice		Foodretail		Totaal	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
EBITDA gerapporteerd	148	131	26	25	174	156
Afschrijving en bijzondere waarde vermindering	-37	-32	-14	-12	-51	-44
Amortisatie software	-8	-8	-	-	-8	-8
Amortisatie overig immaterieel actief (excl overname)	-6	-5	-	-	-6	-5
<b>EBIT voor amortisatie IMVA uit overname</b>	<b>97</b>	<b>86</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>109</b>	<b>99</b>
Boekwinsten	-9	-	-7	-2	-16	-2
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	2	2	2	2
Advieskosten acquisities	4	1	-	-	4	1
Opstartkosten België	2	1	-	-	2	1
<b>Subtotaal eenmalige lasten</b>	<b>-3</b>	<b>2</b>	<b>-5</b>	<b>-</b>	<b>-8</b>	<b>2</b>
<b>Onderliggend operationeel resultaat</b>	<b>94</b>	<b>88</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>101</b>	<b>101</b>

‘operationeel resultaat’ van Foodservice neemt met € 6 miljoen toe

‘operationeel resultaat’ van Foodretail neemt met € 6 miljoen af

# Nettowinst



Sligro Food Group N.V.

bedragen *€ mln *	2017	2016	2017	2016
<b>Omzet</b>	<b>2.970</b>	<b>2.813</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	695	645	23,4%	22,9%
Overige bedrijfsopbrengsten	19	4	0,7%	0,1%
Kosten	-540	-493	-18,2%	-17,4%
<b>EBITDA</b>	<b>174</b>	<b>156</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,6%</b>
Bijz. waardevermindering	-2	-2	-0,1%	-0,1%
Afschrijving	-49	-42	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>123</b>	<b>112</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,0%</b>
Amortisatie	-26	-25	-0,9%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>97</b>	<b>87</b>	<b>3,3%</b>	<b>3,1%</b>
Financiële baten en lasten	4	4	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>101</b>	<b>91</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>
Belasting	-20	-18	-0,7%	-0,6%
<b>Nettowinst</b>	<b>81</b>	<b>73</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,6%</b>

- Nettowinst € 81 miljoen (+9,9%)
- Exclusief éénmalige boekwinst op verkoop bier&cider nettowinst van € 74 miljoen (+0,6%)
- Voorstel dividend: € 1,40 per aandeel

	2017	2016
Nettowinst (€ mln)	81	73
Winst per aandeel (€)	1,83	1,67
Voorstel dividend (€)	1,40	1,30
waarvan regulier (€)	1,10	1,00
waarvan variabel (€)	0,30	0,30

# Gesegmenteerde resultaten



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	Foodservice		Foodretail	
	2017	2016	2017	2016
Netto omzet	2.142	1.986	828	827
Overige bedrijfsopbrengsten	9	-	10	4
EBITDA	148	131	26	25
EBITA	111	99	12	13
EBIT	91	82	6	5
EBITDA % van netto omzet	6,9%	6,6%	3,2%	3,0%
EBITA % van netto omzet	5,2%	5,0%	1,4%	1,5%
EBIT % van netto omzet	4,3%	4,1%	0,7%	0,6%
Netto investeringen	63	59	11	21
Afschrijving en amortisatie software	-44	-40	-15	-12
Netto geïnvesteerd vermogen (ultimo)	676	563	103	105
EBITDA % van gem NGV	23,8%	25,1%	25,1%	21,3%
EBITA % van gem NGV	18,1%	18,9%	11,1%	10,9%
EBIT % van gem NGV	14,7%	15,6%	5,9%	4,1%

## Foodservice

- Markten in NL en BE verslagen
- BW marge gestegen door actief prijs en promobeleid
- Eenmalige kosten acquisitie en integratie en opstart BE en nog te weinig kostenreductie uit schaalvergroting

## Foodretail

- Like-for-Like onder de markt
- BW marge gestegen door actief prijs en promobeleid
- 3.0 operationeel nog verder te verbeteren

# Kasstroomoverzicht



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2017	2016
Uit bedrijfsoperaties	195	181
Financiële baten en lasten	2	1
Vennootschapsbelasting	-25	-29
<b>Uit operationele activiteiten</b>	<b>172</b>	<b>153</b>
Acquisities / verkopen	-127	-49
Desinvesteringen bedrijfsactiviteiten	11	
Investing in geassocieerde deelnemingen	-1	-1
Netto investeringen	-73	-80
<b>Uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-190</b>	<b>-130</b>
Schuldmutatie	43	29
Dividend / mutatie eigen aandelen	-57	-54
<b>Uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-14</b>	<b>-25</b>
Mutatie geldmiddelen en kortlopende schulden	-32	-2
Stand begin boekjaar	92	94
<b>Stand ultimo boekjaar</b>	<b>60</b>	<b>92</b>
<b>Vrije kasstroom</b>	<b>98</b>	<b>72</b>

- Vrije kasstroom fors verbeterd
- Werkkapitaal gezakt naar 4 dagen van de omzet door SCF-programma en voorraadafname
- Acquisities ISPC, Tintelingen en HEINEKEN Groothandel
- Desinvestering bedrijfsactiviteiten bevat boekwinst verkoop bier&cider in de BS
- Dividend betreft slotdividend 2016 (€ 0,85 per aandeel) en interim dividend 2017 (€ 0,50 per aandeel)

bedragen * € mln	2017	2016
<b>Werkkapitaal en overige mutaties</b>		
Vorraden	-7	18
Handelsvorderingen en overige vlottende activa	32	15
Kortlopende schulden / overig	-63	-59
<b>Totaal werkkapitaal</b>	<b>-38</b>	<b>-26</b>



# Gesegmenteerde kasstroom



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	Foodservice		Foodretail	
	2017	2016	2017	2016
EBIT	91	82	6	5
Afschrijving en amortisatie software	45	40	14	12
Amortisatie overig immaterieel actief	12	9	6	8
Ov.bedr.opbr. in investeringen	-9	-	-8	-1
Wijziging werkkapitaal en overige mutaties	38	-2	-	28
Rente en deelnemingen	-	-	2	1
Vennootschapsbelasting	-24	-28	-1	-1
<b>Kasstroom operationele activiteiten</b>	<b>153</b>	<b>101</b>	<b>19</b>	<b>52</b>
Netto investeringen	-63	-59	-11	-21
<b>Vrije kasstroom</b>	<b>90</b>	<b>42</b>	<b>8</b>	<b>30</b>

## Foodservice

- Resultaatstoename
- Investerings: ombouw 3.0 en online
- WC verbetering uit SCF en voorraad

## Foodretail

- Resultaatsafname
- Investerings nemen toe door ombouw naar EMTÉ 3.0
- Investerings gedrukt door desinvesteringen winkelvastgoed



Sligro Food Group N.V.

---

# Vooruitzichten

- Economie en onze markten groeien door op gelijk niveau als voorgaande jaren in Nederland en België
- Wij verwachten in combinatie autonoom en acquisitie de Foodservicemarkten in NL en BE te verslaan
- Wij onthouden ons zoals te doen gebruikelijk van concrete voorspellingen, echter gezien een relatief groot aantal bijzonderheden met hun effecten in 2018 enige guidance

- HEINEKEN voegt in 2018 per saldo nog € 155 miljoen niet autonome omzetgroei toe:
  - Groothandelsomzet: + € 180 miljoen omzet op jaarbasis, EBIT op niveau BS gemiddelde
  - Bier&cider omzet verkocht: - € 30 miljoen omzet op jaarbasis, EBIT op niveau BS gemiddelde
  - Fees dienstverlening: + € 20 miljoen omzet op jaarbasis, 100% , EBIT op niveau BS gemiddelde
  - Upsell: 2018 in teken van klantbehoud, upsell vanaf 2019
  - Supply Chain Efficiency: 2018 in teken van 'grip' en start integratie, stapsgewijze efficiency richting 2021
- Tintelingen voegt nog € 2 miljoen niet autonome omzetgroei toe
- ISPC voegt nog € 25 miljoen niet autonome omzetgroei toe
- Partijhandel (export) wordt in H1-2018 verder afgebouwd met circa € 10 miljoen
- Onder IFRS 15 kwalificeert onze fee over omzet van Fresh Partners niet meer als omzet: omzet € 19 miljoen lager, brutowinst blijft in € gelijk
- Indien de kabinetsplannen rond de VpB verlaging door de regering worden aangenomen, hebben we in 2018 een éénmalige vrijval van de uitgestelde belasting voorziening van € 3 miljoen

- SFG gaat de komende jaren haar volledige IT landschap vervangen om meer flexibiliteit te creëren en internationaal te kunnen integreren en groeien:
  - Duur programma: 4 tot 5 jaar (mede i.v.m. risicospreiding)
  - Eénmalige implementatie: circa € 60 miljoen CAPEX, verspreid over 4 tot 5 jaar
  - Structurele IT kosten na implementatie zullen wat hoger liggen dan nu het geval is
  - Impact op de 2018 cijfers, circa €6 miljoen
- Opstartkosten België lopen op in aanloop naar opening Antwerpen
- Impact transactie Foodretail:
  - Transactie impact niet bekend in deze fase
  - Onder IFRS 'niet voort te zetten activiteit' betekent dat we niet meer afschrijven of amortiseren op assets onder Foodretail, tot het moment van transactie dus impact op winstmarges

# Agendapunt 3

---

**Agendapunt 3: Verslag van de Directie over het boekjaar 2017 (blz. 1 t/m 112)**

Agendapunt 3a: Directieverslag

Welkom	Koen Slippens
Foodretail	Koen Slippens
Foodservice	Koen Slippens
Jaarcijfers 2017	Rob van der Sluijs
Vooruitzichten 2018	Rob van der Sluijs

**Agendapunt 3b: Corporate Governance structuur en naleving van Corporate Governance Code**

*Vragen over agendapunten 3a en 3b*

## Agendapunt 3b: Corporate Governance structuur en naleving van de Corporate Governance Code

- De Corporate Governance Code 2016 vervangt de code 2008 en treedt in werking vanaf het boekjaar beginnend op of na 1 januari 2017
  
- Belangrijke thema's code 2016:
  - Lange termijn waardecreatie
  - Risicobeheersing
  - Effectief bestuur en toezicht
  - Gedrag en cultuur
  - Beloningsbeleid
  - Diversiteitsbeleid
  - Accountant

## Agendapunt 3b: Corporate Governance structuur en naleving van de Corporate Governance Code

- Overeenkomstig de aanbeveling van de Monitoring Commissie Corporate Governance wordt het hoofdstuk Corporate Governance van het Directieverslag (blz. 82-83) en de naleving van de Corporate Governance Code, als afzonderlijk agendapunt ter bespreking aan de Algemene Vergadering voorgelegd.
- Naleving van de Code is gebaseerd op het 'pas toe of leg uit'-principe.
- Sligro Food Group onderschrijft de principes en best practice bepalingen van de Code, met uitzondering van de best practice bepalingen over:
  - Benoemings- en herbenoemingstermijnen bestuurders (Bpb 2.2.1)
  - Afwijking van Code: Bestuurders van Sligro Food Group worden benoemd voor onbepaalde tijd.
  - Ontslagvergoedingen (Bpb 3.2.3)
  - Afwijking van Code: Sligro Food Group heeft met geen van haar bestuurders afspraken gemaakt over de hoogte van een eventuele afvloeiingsregeling.



# Agendapunt 3

---

Agendapunt 3: Verslag van de Directie over het boekjaar 2017 (blz. 1 t/m 112)

Agendapunt 3a: Directieverslag

Welkom	Koen Slippens
Foodretail	Koen Slippens
Foodservice	Koen Slippens
Jaarcijfers 2017	Rob van der Sluijs
Vooruitzichten 2018	Rob van der Sluijs

Agendapunt 3b: Corporate Governance structuur en naleving van Corporate Governance Code

*Vragen over agendapunten 3a en 3b*

# Agendapunt 4

---

Agendapunt 4: jaarstukken (vanaf blz. 113)

Agendapunt 4a: Uitvoering van het beloningsbeleid in 2017

Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)

## Vragen over de jaarrekening

Agendapunt 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4d: Reserverings- en dividendbeleid

Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4f: Décharge Directie (*besluit*)

Agendapunt 4g: Décharge Raad van Commissarissen (*besluit*)

# Agendapunt 4

---

Agendapunt 4: jaarstukken (vanaf blz. 113)

**Agendapunt 4a: Uitvoering van het beloningsbeleid in 2017**

Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)

## Vragen over de jaarrekening

Agendapunt 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4d: Reserverings- en dividendbeleid

Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4f: Décharge Directie (*besluit*)

Agendapunt 4g: Décharge Raad van Commissarissen (*besluit*)

# Agendapunt 4

---

Agendapunt 4: jaarstukken (vanaf blz. 113)

Agendapunt 4a: Uitvoering van het beloningsbeleid in 2017

**Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)**

## Vragen over de jaarrekening

Agendapunt 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4d: Reserverings- en dividendbeleid

Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4f: Décharge Directie (*besluit*)

Agendapunt 4g: Décharge Raad van Commissarissen (*besluit*)

# Agendapunt 4b

---



## Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)

The background of the slide features a photograph of a building facade. A large, 3D logo for 'Stigro' is mounted on the building. The logo consists of the word 'Stigro' in a white, bold, sans-serif font with a black outline, set against a green oval background. A golden ring is wrapped around the letters 'i' and 'g'. Above the 'S', there is a golden graphic element resembling a stylized 'S' or a set of vertical bars. The building's structure, including a curved roofline and support columns, is visible in the lower half of the image. The sky is blue with light clouds.

**Deloitte.**

# Toelichting controlerend accountant

Jan Hendriks – Deloitte

# Samenvatting accountantscontrole Deloitte

## JAARREKENING EN BESTUURSVERSLAG

- Goedkeurende controleverklaring bij de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening, inclusief bevestiging van onze objectiviteit, integriteit, onpartijdigheid en professioneel kritische instelling
- Directieverslag is getoetst aan Titel 9, Boek 2 BW en de verenigbaarheid met de jaarrekening
- Werkzaamheden verricht om te voldoen aan de Nederlandse controlestandaard 720 – “De verantwoordelijkheden van de accountant met betrekking tot andere informatie”

## KERNPUNTEN CONTROLE

- Bonussen en promotionele bijdragen
- Verkooprijzen Foodservice activiteiten
- Belgische activiteiten
- Foodretail als “niet voort te zetten activiteiten”
- Strategische samenwerking met HEINEKEN



Accountantscontrole  
Sligro Food Group N.V.  
2017

## COMMUNICATIE

- Auditplan
- Management letter en accountantsverslag
- Gedurende proces meerdere keren contact met de Raad van Commissarissen en Audit Commissie

## MATERIALITEIT

- Materialiteit bepaald op EUR 6.25 miljoen, op basis van 7,5% winst voor belastingen uit voor te zetten bedrijfsactiviteiten en rekening houden met incidentele baten en lasten
- Daarnaast kwalitatieve en risicogerichte overwegingen
- Bij de verschillende componenten hebben wij een lagere materialiteit gehanteerd

## REIKWIJDTE

- De geconsolideerde jaarrekening omvat de Nederlandse activiteiten en de Belgische componenten Java en ISPC
- De Nederlandse activiteiten zijn allen door Deloitte Nederland gecontroleerd en de Belgische activiteiten door Belgische accountants



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.nl/about](http://www.deloitte.nl/about) to learn more about our global network of member firms.

Deloitte provides audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories bringing world-class capabilities, insights and service to address clients’ most complex business challenges. To learn more about how Deloitte’s approximately 264,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on Facebook, LinkedIn, or Twitter.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

© 2018 Deloitte The Netherlands



# Agendapunt 4

---

Agendapunt 4: jaarstukken (vanaf blz. 113)

Agendapunt 4a: Uitvoering van het beloningsbeleid in 2017

Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)

## Vragen over de jaarrekening

**Agendapunt 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2017 (*besluit*)**

Agendapunt 4d: Reserverings- en dividendbeleid

Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4f: Décharge Directie (*besluit*)

Agendapunt 4g: Décharge Raad van Commissarissen (*besluit*)

# Agendapunt 4

---

Agendapunt 4: jaarstukken (vanaf blz. 113)

Agendapunt 4a: Uitvoering van het beloningsbeleid in 2017

Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)

## Vragen over de jaarrekening

Agendapunt 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2017 (*besluit*)

**Agendapunt 4d: Reserverings- en dividendbeleid**

Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4f: Décharge Directie (*besluit*)

Agendapunt 4g: Décharge Raad van Commissarissen (*besluit*)

# Agendapunt 4

---

Agendapunt 4: jaarstukken (vanaf blz. 113)

Agendapunt 4a: Uitvoering van het beloningsbeleid in 2017

Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)

## Vragen over de jaarrekening

Agendapunt 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4d: Reserverings- en dividendbeleid

**Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017 (*besluit*)**

Agendapunt 4f: Décharge Directie (*besluit*)

Agendapunt 4g: Décharge Raad van Commissarissen (*besluit*)

# Agendapunt 4e

---



Sligro Food Group N.V.

## Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017

# Vaststelling van de winstverdeling over 2017

---

- Voorstel tot uitkering per aandeel over het jaar 2017 van:
  - een *regulier dividend* van € 1,10 in contanten (= de winst per aandeel is € 1,83; het uitkeringspercentage is conform het beleid 60),  
en
  - een *variabel dividend* van € 0,30
- Totaal dividend bedraagt derhalve € 1,10 + € 0,30 = € 1,40 (2016: € 1,30)
- Van het totale dividend is op 2 oktober 2017 reeds € 0,50 als interimdividend betaald, zodat een slotdividend resteert van € 0,90
- Betaalbaarstelling: 4 april 2018

# Agendapunt 4

---

Agendapunt 4: jaarstukken (vanaf blz. 113)

Agendapunt 4a: Uitvoering van het beloningsbeleid in 2017

Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)

## Vragen over de jaarrekening

Agendapunt 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4d: Reserverings- en dividendbeleid

Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017 (*besluit*)

**Agendapunt 4f: Décharge Directie (*besluit*)**

Agendapunt 4g: Décharge Raad van Commissarissen (*besluit*)

# Agendapunt 4

---

Agendapunt 4: jaarstukken (vanaf blz. 113)

Agendapunt 4a: Uitvoering van het beloningsbeleid in 2017

Agendapunt 4b: Presentatie inzake de controle van de jaarrekening: Jan Hendriks (Deloitte)

## Vragen over de jaarrekening

Agendapunt 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4d: Reserverings- en dividendbeleid

Agendapunt 4e: Vaststelling van de winstverdeling over 2017 (*besluit*)

Agendapunt 4f: Décharge Directie (*besluit*)

Agendapunt 4g: Décharge Raad van Commissarissen (*besluit*)

# Agendapunten 5 t/m 9

---



Sligro Food Group N.V.

Agendapunt 5: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop van eigen aandelen (*besluit*)

Agendapunt 6: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:

a. Uitgifte van aandelen (*besluit*)

b. Beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte van aandelen (*besluit*)

Agendapunt 7: Bezoldiging commissarissen (*besluit*)

Agendapunt 8: a. Voorstel tot wijziging van de statuten (*besluit*)

b. Machtiging tot ondertekening akte statutenwijziging (*besluit*)

Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting



# Agendapunten 5 t/m 9

---



Sligro Food Group N.V.

Agendapunt 5: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop van eigen aandelen (*besluit*)

Agendapunt 6: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:

a. Uitgifte van aandelen (*besluit*)

b. Beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte van aandelen (*besluit*)

Agendapunt 7: Bezoldiging commissarissen (*besluit*)

Agendapunt 8: a. Voorstel tot wijziging van de statuten (*besluit*)

b. Machtiging tot ondertekening akte statutenwijziging (*besluit*)

Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunten 5 t/m 9

---

Agendapunt 5: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop van eigen aandelen (*besluit*)

Agendapunt 6: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:

- a. Uitgifte van aandelen (*besluit*)
- b. Beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte van aandelen (*besluit*)

Agendapunt 7: Bezoldiging commissarissen (*besluit*)

- Agendapunt 8:
- a. Voorstel tot wijziging van de statuten (*besluit*)
  - b. Machtiging tot ondertekening akte statutenwijziging (*besluit*)

Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunten 5 t/m 9

---

Agendapunt 5: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop van eigen aandelen (*besluit*)

Agendapunt 6: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:

a. Uitgifte van aandelen (*besluit*)

b. Beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte van aandelen (*besluit*)

**Agendapunt 7: Bezoldiging commissarissen (*besluit*)**

Agendapunt 8: a. Voorstel tot wijziging van de statuten (*besluit*)

b. Machtiging tot ondertekening akte statutenwijziging (*besluit*)

Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunt 7

---

## Agendapunt 7: Bezoldiging commissarissen

## Bezoldiging commissarissen (1/2)

---

- Gebruik bij Sligro Food Group: beloning commissarissen wordt om de drie jaar opnieuw beoordeeld.
- Bureau Korn Ferry (Hay Group) heeft in opdracht van Sligro Food Group een onderzoek uitgevoerd naar de beloningsniveaus van Raden van Commissarissen door een marktvergelijking bij ondernemingen die zijn genoteerd in de Amsterdam Midkap Index ("AMX").
- Ons beloningsbeleid streeft een beloning na op het niveau van maximaal de mediaan.
- Met de verhoging van de beloning van een lid van de RvC van € 35.000 naar 40.000 per jaar blijft de beloning ruim onder de mediaan.
- Met de verhoging van de beloning van de voorzitter van de RvC van 50.000 naar € 57.500 per jaar blijft de beloning ruim onder de mediaan.
- De vergoeding voor commissievergaderingen blijft ongewijzigd op € 2.500 per commissievergadering.

# Bezoldiging commissarissen (2/2)



Sligro Food Group N.V.

- Voorstel:

	1 april 2015 t/m 31 maart 2018	1 april 2018 t/m 31 maart 2021
Voorzitter RvC	€ 50.000 per jaar	€ 57.500 per jaar
Lid RvC	€ 35.000 per jaar	€ 40.000 per jaar
Voorzitter/lid AC	€ 2.500 per vergadering	€ 2.500 per vergadering
Voorzitter/lid R&BC	€ 2.500 per vergadering	€ 2.500 per vergadering

# Agendapunten 5 t/m 9

---

Agendapunt 5: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop van eigen aandelen (*besluit*)

Agendapunt 6: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:

- a. Uitgifte van aandelen (*besluit*)
- b. Beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte van aandelen (*besluit*)

Agendapunt 7: Bezoldiging commissarissen (*besluit*)

- Agendapunt 8: a. Voorstel tot wijziging van de statuten (*besluit*)  
b. Machtiging tot ondertekening akte statutenwijziging (*besluit*)

Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunt 8

---



Sligro Food Group N.V.

## Agendapunt 8: Statutenwijziging



# Statutenwijziging

---

- Het voorstel tot statutenwijziging betreft uitsluitend het schrappen van Artikel 28, lid 1 van de huidige statuten van Sligro Food Group N.V.
- Dit artikel luidt als volgt:  
*'Een commissaris treedt uiterlijk af per het tijdstip van sluiting van de jaarvergadering, welke wordt gehouden in het boekjaar waarin hij de leeftijd van zeventenzestig jaar bereikt.'*
- In plaats van deze bepaling in de statuten is de volgende bepaling in de Profielschets van de Raad van Commissarissen opgenomen:  
*'Een commissaris heeft zitting tot de in Nederland gangbare pensioendatum.'*
- Met deze aanpassingen wordt een betere aansluiting bij maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van de pensioenleeftijd beoogd.
- Ons doel blijft een relatief jonge RvC die een goede aansluiting heeft met de dagelijkse praktijk van het runnen van een organisatie als de onze.

# Agendapunten 5 t/m 9

---

Agendapunt 5: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop van eigen aandelen (*besluit*)

Agendapunt 6: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:

- a. Uitgifte van aandelen (*besluit*)
- b. Beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte van aandelen (*besluit*)

Agendapunt 7: Bezoldiging commissarissen (*besluit*)

- Agendapunt 8:
- a. Voorstel tot wijziging van de statuten (*besluit*)
  - b. Machtiging tot ondertekening akte statutenwijziging (*besluit*)

**Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting**



# Algemene Vergadering van Aandeelhouders

21 maart 2018