



Sligro Food Group N.V.

Bezoldigingsverslag en remuneratierapport 2024

Bezoldigingsverslag en remuneratierapport

Hierna volgt een toelichting op de wijze waarop het door de Algemene Vergadering goedgekeurde bezoldigingsbeleid gedurende het afgelopen boekjaar (2024) in de praktijk is gebracht. Een onderdeel daarvan is het overzicht van alle bezoldigingen die in het boekjaar aan individuele bestuurders zijn toegekend of verschuldigd zijn. Leden van de Directie en de Raad van Commissarissen worden beschouwd als sleutel-functionarissen van de Groep.

Structuur en resultaten van het beloningsbeleid

Het beloningsbeleid¹ is gepubliceerd op de website van de vennootschap. Hierin zijn in 2024 geen wijzigingen opgetreden. In de jaarrekening wordt de beloning van de Directie jaarlijks toegelicht. De hoofdlijnen van het beloningsbeleid houden in:

- Het beleid omvat zowel de beloning van de Directie als van de Raad van Commissarissen;
- De Raad van Commissarissen stelt dit beleid op en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt het vast;
- Het beloningsbeleid wordt ten minste iedere vier jaar na vaststelling opnieuw aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd ter vaststelling;
- De Ondernemingsraad wordt in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen aan de Raad van Commissarissen over het vast te stellen beloningsbeleid;
- Het beleid biedt de mogelijkheid om voor de Directie gekwalificeerde personen aan te trekken;
- Het beloningsbeleid heeft een ondernemend karakter, maar dient tevens in redelijke relatie te staan tot de overige managementleden en dient rekening te houden met de loon- en arbeidsvoorwaarden van de overige medewerkers van het bedrijf. Het uitgangspunt daarbij is een marktconforme beloning voor Directie en overige medewerkers.

Het remuneratiepakket bestaat uit:

- Een vast jaarsalaris;
- Een kortetermijnbonusplan;
- Een langetermijnbonusplan;
- Pensioen en overige secundaire arbeidsvoorwaarden.

De bezoldiging van de in 2024 werkzame bestuurders van de vennootschap die ten laste van het resultaat is gebracht, bedroeg € 2.691 duizend (2023: € 2.011).

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 maart 2024 heeft een adviserende stemming plaatsgevonden over het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport 2023. 97% van de stemmen zijn uitgebracht vóór het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport 2023. Gelet op de inhoud van het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport 2024 kan worden vastgesteld dat het totale bedrag van de bezoldiging strookt met het bezoldigingsbeleid en bijdraagt aan de langetermijnprestaties van de vennootschap. De variabele beloning die in dit rapport wordt vermeld, bevat een bovengrens van 150% van het 'at target'-bedrag. In het scenario van maximale outperformance wordt een maximale uitbetaling van 150% van het at target-bedrag passend geacht.

¹ Zie website: www.sligrofoodgroup.nl – Over ons > Corporate Governance > Codes en reglementen

Er hebben dit jaar geen afwijkingen van het bezoldigingsbeleid of het besluitvormingsproces over het bezoldigingsbeleid plaatsgevonden. De bezoldiging van bestuurders en commissarissen wordt niet doorbelast aan dochterondernemingen. De bezoldiging kan als volgt worden gespecificeerd:

x € duizend	Koen Slippens		Rob van der Sluijs		Dries Bögels		Totaal	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Vaste-variabele bezoldiging²⁾	77%-23%	76%-24%	75%-25%	74%-26%	75%-25%	n.v.t	76%-24%	75%-25%
Vast salaris	651	624	566	543	387	0	1.604	1.167
Kortetermijnbonus	130	125	113	109	99	0	342	234
Langetermijnbonus ³⁾	114	142	99	123	69	0	282	265
Pensioenpremie en -compensatie	206	206	119	115	102	0	427	321
Wettelijke sociale lasten	13	12	13	12	10	0	36	24
Totaal	1.114	1.109	910	902	667	0	2.691	2.011

Vast salaris

De beoordeling van het vaste jaarsalaris kent een driejarige cyclus: eens in de drie jaar wordt de beloning met behulp van een externe expert getoetst aan marktgegevens, waarbij een referentiegroep van circa 20 bedrijven gehanteerd wordt. In 2021 heeft deze toetsing plaatsgevonden. De toetsing is toegelicht in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2022. Op basis van deze toetsing in 2021 is het vaste salaris van de beide directieleden met ingang van 1 januari 2022 met 10% verhoogd⁴⁾. In de jaren 2023 en 2024 is gedurende het jaar een verhoging toegekend ter hoogte van de CAO/loonronde (laagste verhogingsstaffel die geldt voor medewerkers in de categorie boven CAO). Over de periode 2022-2024 is hierdoor een gemiddelde jaarlijkse verhoging van 6,17% toegekend. Gezien de ontwikkeling van het resultaat is besloten om in 2024 geen toetsing plaats te laten vinden om het salaris te meten op basis van een referentiegroep in de markt. Derhalve zal in 2025 een verhoging toegekend worden ter hoogte van de CAO/loonronde (basis verhogingsstaffel die geldt voor medewerkers in de categorie boven CAO).

2022-2024	Gemiddeld	2024	2023	2022
Verhoging	6,17%	4,50%	4,00%	10,00%

Korte- en langetermijnbonus

De variabele beloning van de Directie bestaat uit een kortetermijnbonus (KTB) in contanten en een langetermijnbonus (LTB) in aandelen.

De opbouw van de KTB is voor de helft afhankelijk van de mate waarin de jaarlijks door de Raad van Commissarissen vastgestelde budgettaire winst-doelstelling wordt gerealiseerd en voor de andere helft van specifieke, actuele doelstellingen die door de Raad van Commissarissen op voordracht van de Remuneratie- en Benoemingscommissie jaarlijks worden vastgesteld. De KTB wordt jaarlijks toegekend op basis van de prestaties in het betreffende jaar, maar daar waar het de kwalitatieve doelen betreft, hebben de doelstellingen wel betrekking op programma's die bijdragen aan de langetermijnstrategie en waardecreatie van de onderneming. Indien en voor zover aan de voorwaarden van toekenning wordt voldaan, wordt de KTB uitbetaald in het opvolgende jaar. Bij het behalen van 100% van het 'at target' niveau wordt een KTB (waar mogelijk) uitgekeerd in contanten van 40% van het vaste brutosalaris per 1 januari van het jaar van toekenning.

²⁾ De vaste bezoldiging bestaat uit de som van het vaste salaris, de pensioenpremie en -compensatie en de wettelijke sociale lasten. De variabele bezoldiging bestaat uit de som van de korte- en langetermijnbonus.

³⁾ Betreft de kosten van de langetermijnbonus op basis van IFRS en weerspiegelt niet de waarde van de langetermijnbonus bij toekenning of onvoorwaardelijk worden.

⁴⁾ Zie website: www.sligrofoodgroup.nl – Investor relations > AvA > Voorgaande vergaderingen > AvA 23 maart 2022 > Presentatie > sheet 50 t/m 53

De LTB beoogt de belangen van de Directie in overeenstemming te brengen met de langetermijndoelstellingen van de strategie van de Vennootschap, de belangen van de aandeelhouders en overige stakeholders van de Vennootschap. Het dient tevens als stimulans voor leden van de Directie om in dienst van Sligro Food Group te blijven. De opbouw van de LTB is afhankelijk van drie vooraf door de Raad van Commissarissen op voordracht van de Remuneratie- en Benoemingscommissie te bepalen doelstellingen, bestaande uit twee financiële doelstellingen en één of enkele niet-financiële doelstelling(en). Voor het behalen van 100% van het 'at target' niveau wordt een LTB toegekend ter waarde van 60% van het vaste brutosalair van het betreffende Directielid. Deze wordt na verrekening van belastingen toegekend in aandelen. De LTB wordt jaarlijks voorwaardelijk toegekend in de vorm van aandelen op basis van de prestaties in een periode van drie jaar die begint op 1 januari van het jaar waarin de LTB voorwaardelijk wordt toegekend (grant frequency: rolling; type of vesting: cliff). Indien en voor zover aan

de voorwaarden van toekenning van de LTB wordt voldaan, wordt de toekenning van de aandelen onvoorwaardelijk in het jaar nadat de hiervoor bedoelde periode van drie jaar is verstreken. Voor de aandelen geldt vanaf het tijdstip dat deze aandelen onvoorwaardelijk zijn toegekend, een blokkadetermin van twee jaar. Voor een toelichting op de ingekochte treasury shares verwijzen we naar toelichting 20 - Winst per aandeel in de jaarrekening.

Ingeval van over- of onderschrijden van bonusdoelstellingen worden de KTB en de LTB vastgesteld, met inachtneming van de in de onderstaande tabel vermelde percentages, waarbij ieder bonusonderdeel afzonderlijk wordt beoordeeld en bij een prestatie tussen 80% en 120% op een onderdeel het percentage op basis van een lineaire verhouding wordt berekend. Het beloningsbeleid bevat een meer gedetailleerde uitleg over de berekeningswijze.

Variabele beloning	Bonusonderdeel	Drempel	Bonus 'at target'	Maximaal
Kortetermijnbonus (KTB): contant	Budgettaire winstdoelstelling	10,0%	20,0%	30,0%
	Vier kwalitatieve doelen	10,0%	20,0%	30,0%
	Totaal KTB	20,0%	40,0%	60,0%
Langetermijnbonus (LTB): aandelen	Financiële doelstelling	9,0%	18,0%	27,0%
	Financiële doelstelling	9,0%	18,0%	27,0%
	Niet-financiële doelstelling	12,0%	24,0%	36,0%
Totaal LTB		30,0%	60,0%	90,0%
Totaal		50,0%	100,0%	150,0%

Doelstellingen

Voor het jaar 2024 zijn de vier kwalitatieve doelen voor de KTB als volgt vastgesteld (ieder voor 5% van het vaste salaris):

1. Gereed voor eerste formele ESG rapportage per 2025 over 2024 conform de CSRD
2. Heldere en door de RvC geaccordeerde routes voorwaarts voor SAP
3. Succesvolle implementatie BeNe structuur
4. Uitrol grondplaat België programma conform plan

Voor de LTB 2024-2026 zijn de volgende doelstellingen vastgesteld:

1. Financiële doelstelling (18% van het vaste salaris): Ebitda 2026: 7,5% van de omzet
2. Financiële doelstelling (18% van het vaste salaris): Total Shareholders' Return (TSR) op basis van ranking 2026 AMX & AScX¹⁾
3. Niet-financiële doelstelling (24% van het vaste salaris): -42% CO₂-reductie in 2026 als % omzet t.o.v. 2010

Voor de LTB 2025-2027 zijn de volgende doelstellingen vastgesteld:

1. Financiële doelstelling (18% van het vaste salaris): Ebitda 2027: 7,5% van de omzet
2. Financiële doelstelling (18% van het vaste salaris): Total Shareholders' Return (TSR) op basis van ranking 2027 AMX & AScX¹⁾
3. Niet-financiële doelstelling²⁾ (24% van het vaste salaris): Verlaging van de scope 1-2-broeikasgasemissies (CO₂ uitstoot) tot 39.200 tCO₂-eq in 2027

Resultaat op kortetermijnbonus

In het jaar 2024 is de kortetermijnbonus uitgekomen op 50% (2023: 50%) van het 'at target' niveau, wat correspondeert met 20% (2023: 20%) van het vaste salaris.

De belangrijkste oorzaak voor het niet behalen van het 'at target' niveau is het niet behalen van de budgettaire winstdoelstelling. De kwalitatieve doelen zijn behaald.

In 2024 zijn er verdere stappen gezet om te voldoen aan de Europese CSRD, waardoor we een accountantsverklaring verkregen hebben in lijn met de marktpraktijk. Hiermee is deze doelstelling behaald. De RvC heeft haar goedkeuring verleend over de route voorwaarts voor SAP en per einde jaar ligt de uitvoering hiervan op schema. In de loop van 2024 is fase 2 van de BeNe structuur succesvol geïmplementeerd. Dit heeft geleid tot een reductie van de kosten als het gevolg van afbouw in FTE. Deze doelstelling is behaald. Daarnaast is in 2024 ook het grondplaat België programma succesvol uitgerold. In 2024 zijn JAVA en Rotselaar geïntegreerd op de bestaande systemen en processen van de Groep en zijn de klanten over de locaties herverdeeld.

De onderstaande tabel toont het gerealiseerde bonuspercentage ten opzichte van de target. Alle getoonde percentages zijn percentages van het vaste salaris.

Doelstelling	Bonus			
	Drempel	'at target'	Maximaal	Realisatie
Nettowinst	10,0%	20,0%	30,0%	0,0%
Gereed voor ESG rapportage	*	5,0%	*	5,0%
Route SAP	*	5,0%	*	5,0%
Implementatie BENE structuur	*	5,0%	*	5,0%
Uitrol Grondplaat België	*	5,0%	*	5,0%
Totaal	*	40,0%	*	20,0%

¹⁾ Met toepassing van de volgende staffel: <25%: 0%; ≥25%-50%: 9%; ≥50%-75%: 18% (at target); ≥75%: 27%.

²⁾ Voor de LTB 2025-2027 is de niet-financiële doelstelling aangepast ten opzichte van voorgaande jaren. In 2024 hebben we de wijze waarop we onze CO₂ uitstoot berekenen in lijn gebracht met de CSRD en het Greenhouse Gas Protocol en daarmee ook een nieuwe doelstelling bepaald voor onze scope 1-2-emissies.

* Jaarlijks bepaalt de RvC vooraf of sprake kan zijn van een drempel of een maximum. Voor 2024 was dat niet het geval.

Langetermijnbonus

In 2024 zijn onder het langetermijnbonusplan 2024-2026 in totaal 35.092 aandelen voorwaardelijk toegekend aan de Directie.

Het aantal voorwaardelijk toegekende aandelen is bepaald door de waarde van de bonus te delen door de volume gewogen gemiddelde koers over het 4e kwartaal 2023, rekening houdend met een fiscale afwaardering van 10% bij een vervreemdingsverbod van twee jaar.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de aan de Directieleden voorwaardelijk toegekende aandelen:

x €	Datum van voorwaardelijke toekenning	Aantal voorwaardelijk netto toegekende aandelen (x1)	Marktw waarde		Datum onvoorwaardelijke toekenning	Geblokkeerde periode na onvoorwaardelijke toekenning	Marktwaarde per aandeel einde boekjaar	Netto marktwaarde einde boekjaar	Bruto reële waarde einde boekjaar
			per aandeel op datum voorwaardelijke toekenning	Netto marktwaarde bij voorwaardelijke toekenning					
Koen Slippens	22-03-2023	13.561	15,74	213.450	AvA 2026	2 jaar	10,14	127.878	253.223
Rob van der Sluijs	22-03-2023	11.790	15,74	185.575	AvA 2026	2 jaar	10,14	111.160	220.118
Koen Slippens	27-03-2024	13.228	13,86	183.340	AvA 2027	2 jaar	11,14	132.622	262.617
Rob van der Sluijs	27-03-2024	11.500	13,86	159.390	AvA 2027	2 jaar	11,14	115.299	228.315
Dries Bögels	27-03-2024	10.364	13,86	143.645	AvA 2027	2 jaar	11,14	103.914	205.770

Aandelen

Het verloop van het aandelenbezit van de bestuurders kan als volgt weergegeven worden:

Aandelen	Koen Slippens	Rob van der Sluijs	Dries Bögels
Stand begin boekjaar	114.151	17.867	5.455
Aankoop	0	0	0
Verkoop	0	0	0
Stand einde boekjaar	114.151	17.867	5.455

Langetermijnwaardecreeatie

Door voor de langetermijnbonus te werken met een prestatieperiode van drie jaar, gevolgd door een blokkade termijn op eventueel verkregen aandelen van nog eens twee jaar, wordt ook vanuit de beloningsstructuur het langetermijndenken en langetermijnwaardecreeatie gestimuleerd. Op deze wijze is een belangrijk deel van de bezoldiging gericht op de langere termijn, wat in lijn ligt met de strategische visie van de onderneming, die ook op langetermijnwaardecreeatie is gericht.

Onkostenvergoeding

Naast de hierboven beschreven bezoldiging, krijgen de bestuurders een onkostenvergoeding, alsmede een vergoeding voor zakelijk gereden kilometers voor privé gehouden auto's. Deze onkostenvergoeding kan als volgt worden gespecificeerd:

x € duizend	Koen Slippens		Rob van der Sluijs		Dries Bögels	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Onkostenvergoeding	8	8	8	8	1	0
Kilometervergoeding	37	36	28	25	25	0

Pay ratio

De pay ratio betreft de verhouding tussen de bezoldiging van de CEO en de overige medewerkers van de Groep. Om deze te bepalen, beoordelen wij de bezoldiging welke bestaat uit vast salaris, bonussen, opties en pensioenen, inclusief de sociale lasten die daarover verschuldigd zijn.

Wij vergelijken de gemiddelde beloning van de CEO met de gemiddelde beloning van alle andere medewerkers van Sligro Food Group. In onderstaande tabel is weergegeven hoe wij tot de pay ratio komen en wat deze is voor de laatste vijf jaren:

x € 1.000	2024	2023	2022	2021	2020
Koen Slippens, CEO	1.114	1.109	1.097	716	705
CEO					
Gemiddeld aantal FTE	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Gemiddelde bezoldiging (A)	1.114	1.109	1.097	716	705
Overige medewerkers					
Gemiddeld aantal FTE	4.591	4.578	4.016	3.974	4.115
Personeelskosten	289.369	273.521	226.819	210.467	218.154
Gemiddelde bezoldiging (B)	63	60	56	53	53
Totaal					
Gemiddeld aantal FTE	4.592	4.579	4.017	3.975	4.116
Personeelskosten	290.484	274.630	227.916	211.183	218.859
Gemiddelde bezoldiging	64	60	57	53	53
Pay ratio A / B	17,6	18,6	19,4	13,5	13,3

Bij de berekening van de gemiddelde bezoldiging van de overige medewerkers over 2020 en 2021 is geen rekening gehouden met de door de overheid ingestelde regelingen in het kader van NOW en TWO¹⁾, omdat bij deze regelingen de werknemers in dienst blijven van de Groep.

De ontwikkeling van de belangrijkste prestaties van de Groep over de afgelopen vijf jaren is als volgt:

x € miljoen	2024	2023	2022	2021	2020
Omzet	2.890	2.859	2.483	1.898	1.946
Ebitda	138	137	126	109	75
Ebit	43	15	43	25	(76)
Dividend	18	13	24	0	0
CO ₂ -reductie sinds 2010 in % omzet	48,6	38,9	33,4	19,5	22,7
Scope 1+2 emissies - ton CO ₂ -eq	56.176				

Beloning Raad van Commissarissen

De beloning op jaarbasis voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen beliep € 60 duizend (2023: € 58) en voor de overige commissarissen bij een volledig jaar € 46 duizend (2023: € 40). Daarnaast zijn aan de commissarissen vergoedingen betaald voor commissievergaderingen voor een totaalbedrag van € 40 duizend (2023: € 32). De beloning is niet afhankelijk

van het resultaat. De totale beloning beliep € 299 duizend (2023: € 270). Aan commissarissen worden geen aandelen en/of opties toegekend. Noch aan bestuurders, noch aan commissarissen zijn leningen, voorschotten en/of garanties verstrekt. De totale bezoldiging per commissaris kan als volgt worden weergegeven:

x € duizend	2024	2023	2022	2021	2020
Dirk Anbeek, voorzitter	65	22	0	0	0
Gert van de Weerdhof	50	45	48	50	48
Aart Duijzer	59	50	44	0	0
Inge Plochaet	59	48	31	0	0
Angelique de Vries	49	40	31	0	0
Freek Rijna	17	63	68	73	65
Hans Kamps	0	2	55	53	50
Marianne van Leeuwen	0	0	0	31	50
Pieter Boone	0	0	0	40	22
Bart Karis	0	0	0	0	20
Totaal	299	276	277	246	255

¹⁾ Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid in Nederland en Tijdelijke Werkloosheid door Overmacht in België.