

De vennootschap is gevestigd te Veghel  
en ingeschreven in het handelsregister  
van de Kamer van Koophandel en Fabrieken  
voor Oost-Brabant te Eindhoven  
onder nummer 160.45.002.

Corridor 11  
Postbus 47  
5460 AA Veghel  
Telefoon (0413) 34 35 00  
Telefax (0413) 36 30 10  
E-mail [info@sligro.nl](mailto:info@sligro.nl)  
Internet [www.sligro.nl](http://www.sligro.nl)

# i n h o u d

Voorwoord	3
Aandeelhoudersinformatie	4
Profiel	6
Kerngegevens	7
Vestigingsplaatsen	8
Personalia	9
Activiteiten	10
Formules	12
Jaarverslag van de directie	15
Bericht van de raad van commissarissen	33
Jaarrekening 2001	35
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2001	36
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2001	37
Geconsolideerde balans per 29 december 2001	38
Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen over 2001	39
Grondslagen van de financiële verslaggeving	40
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	43
Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht	46
Toelichting op de geconsolideerde balans	47
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2001	53
Vennootschappelijke balans per 29 december 2001	54
Toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening	55
Toelichting op de vennootschappelijke balans	57
Overige gegevens	61
Tienjarenoverzicht	64
Overige personalia	67

2



## Een jaar met veel records

In 2001 steeg de omzet met 49,9% tot € 1.171,9 miljoen en de nettowinst met 36,6% tot € 25,3 miljoen. De winst per aandeel na afschrijving goodwill verbeterde met 33,2% tot € 2,69. De autonome groei over 2001 bedroeg 7,7% ten opzichte van 4,0% in het jaar 2000.

In het jaar 2001 werd een aantal financiële grenzen doorbroken.

Begin 2001 werd de overname van Prisma Food Beheer B.V. afgerond, veruit de grootste acquisitie uit Sligro's lange overnamehistorie.

Vier jaar nadat wij voor het eerst een omzet realiseerden van meer dan één miljard gulden werd op 16 november 2001 de omzetgrens van één miljard euro doorbroken. Onze 180.000 klanten hebben dit mogelijk gemaakt en wij hebben hier dan ook feestelijk met hen bij stilgestaan.

Het garantievermogen overschreed in het jaar 2001 de mijlpaal van € 100 miljoen.

De nettowinst liep op tot meer dan € 25 miljoen en inmiddels zijn op fulltime basis meer dan 2.000 medewerkers dagelijks actief om de groei van Sligro verder gestalte te geven.

De autonome omzetgroei verbeterde sterk ten opzichte van het jaar 2000. Nóg meer marktgerichtheid, een mooie zomer, vestigingsuitbreidingen en een top eindejaarsomzet ondersteunden de autonome groei.

De omzet van Prisma ontwikkelde zich eveneens beter dan verwacht. Na afronding van de overname kon Prisma zich weer volledig concentreren op haar commerciële activiteiten. Na een aarzelende start werden de supermarktondernemers enthousiast over de nieuwe mogelijkheden die Sligro en het Superunielidmaatschap hun bieden. Tezamen met het nieuw elan van de medewerkers van Prisma wordt de upgrade van de aangesloten supermarkten voortvarend en met toenemend succes ter hand genomen.



Door de overname van Prisma is de samenstelling van het resultaat gewijzigd. Prisma realiseert een lager procentueel bruto-omzetresultaat in combinatie met lagere kosten. Per saldo ligt het bedrijfsresultaat als percentage van de omzet bij Prisma lager, waar overigens ook een relatief lager geïnvesteerd vermogen tegenover staat. Tegen deze achtergrond kan gesteld worden dat het totale bruto-omzetresultaat zich gunstig ontwikkelde, terwijl de kosten redelijk onder controle waren, ondanks forse CAO-loonstijgingen.

Eind 2001 werd een Sligrovestiging geopend in Groningen en een start gemaakt met de bouw van Sligro Breda. Tezamen met de investeringen in de Sligrovestigingen van de afgelopen jaren en een uitvoerig upgradeprogramma bij de aangesloten supermarkten van Prisma is daarmee de basis gelegd voor verdere groei in de komende jaren.

Het verheugt ons dat de raad van commissarissen voorstelt om de heer J.G.M. Geerdink, thans algemeen directeur van Prisma, tevens te benoemen tot statutair directeur van Sligro Beheer N.V..

Veghel, 24 januari 2002

Directie

A.J.L. Slippens, voorzitter

H.L. van Rozendaal

Dit jaarverslag wordt besproken en voorgelegd ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 maart 2002 ten kantore van de vennootschap, Corridor 11 te Veghel. De aanvang is om 11.00 uur.

## Belangrijke data

Definitieve omzet 2001	2 januari 2002
Definitieve cijfers 2001	24 januari 2002
Persconferentie	24 januari 2002
Analistenbijeenkomst	24 januari 2002
Publicatie jaarverslag	5 februari 2002
Algemene Vergadering van Aandeelhouders	14 maart 2002
Publicatie ruilverhouding keuzedividend	28 maart 2002
Betaalbaarstelling dividend	9 april 2002
Halfjaarcijfers 2002	18 juli 2002
Persconferentie	18 juli 2002
Analistenbijeenkomst	18 juli 2002
Definitieve omzet 2002	2 januari 2003
Definitieve cijfers 2002	22 januari 2003
Persconferentie	22 januari 2003
Analistenbijeenkomst	22 januari 2003

## Aandelen en dividend

Ultimo 2001 bedraagt het aantal uitstaande aandelen 9.503.358. Dit is een toename van 274.282 ten opzichte van 2000. Deze toename is het gevolg van in aandelen opgenomen dividend (239.357) en uitoefening van opties (34.925). De winst en cash flow per aandeel zijn berekend op basis van het gemiddelde aantal uitstaande aandelen. Dit gemiddelde is toegenomen met 241.318 of 2,6% tot 9.406.017.

Ultimo 2001 beloopt het aantal uitstaande opties ten behoeve van het management 143.425 of 1,5% van het totale aantal uitstaande aandelen. Deze opties kunnen de eerste 3 jaar na toekenning niet worden uitgeoefend. Tot 1999 zijn vijfjarige zogenaamde at the money-opties toegekend. Vanaf 1999 worden vierjarige 16% out of the money-opties toegekend. Sligro streeft een dividenduitkering na van circa 40% van het resultaat na belastingen, exclusief buitengewoon resultaat. De voorgestelde uitkeringsquote over 2001 bedraagt 39,5% op basis van contantdividend. Stockdividend zal 3% tot 5% beter zijn voor de aandeelhouder.

## Euronext en NextPrime-segment

De aandelen van Sligro worden verhandeld op Euronext Amsterdam N.V.. De markt in Sligro-aandelen wordt onderhouden door drie animateurs: Dexia, Rabo Securities en ING Barings. Sligro is vanaf 1 januari 2002 toegelaten tot het NextPrime-segment. Dit houdt in dat voldaan moet worden aan extra kwaliteitsstandaarden, onder andere met betrekking tot frequentie en kwaliteit van de berichtgeving. Dit zal er onder meer toe leiden dat Sligro vanaf uiterlijk 1 januari 2004 kwartaalcijfers zal publiceren en dat de waarderingsgrondslagen mogelijk moeten worden aangepast. De omzet in Sligro aandelen in het jaar 2001 beliep € 44,6 miljoen. Het aantal transacties beliep 2.340. Dit betreft enkel getelde omzetten en aantallen over het gehele jaar. De omzetten en het aantal transacties vóór invoering van het nieuwe handelssysteem zijn daartoe door twee gedeeld.

## Investor relations

Sligro streeft zowel intern als extern naar open communicatie. In 2001 zijn diverse presentaties in binnen- en buitenland gegeven voor pers, analisten en beleggers.

## Aandelenbezit

Voor zover ons bekend worden de Sligro-aandelen nagenoeg geheel gehouden door binnenlandse particuliere en institutionele beleggers.

Overzicht WMZ-meldingen <sup>1)</sup>	%
Stichting Administratiekantoor Slippens	46,85
BCD Investments N.V.	5,19
Darlin N.V.	5,00
Internationale Nederlanden Groep N.V.	5,06
Orange Deelnemingen Fund N.V.	5,11
Orange Fund N.V.	5,52
Vinke Amsterdam I B.V.	5,02

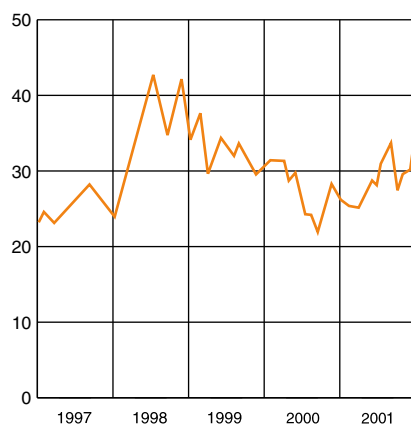
<sup>1)</sup> Gecorrigeerd voor dubbeltellingen

Volgens onze informatie bezitten de medewerkers van Sligro (inclusief de directie) 567.000 Sligro-aandelen.

(x € 1)	2001	2000	1999	1998	1997
Hoogste notering	35,20	32,50	38,95	42,46	25,77
Laagste notering	24,75	22,00	27,75	23,05	20,53
Ultimo jaar	35,00	26,10	30,10	34,03	23,05
Winst per aandeel <sup>1)</sup>	2,69	2,02	1,95	1,55	1,31
Dividend <sup>1)</sup>	1,05	0,80	0,80	0,61	0,51

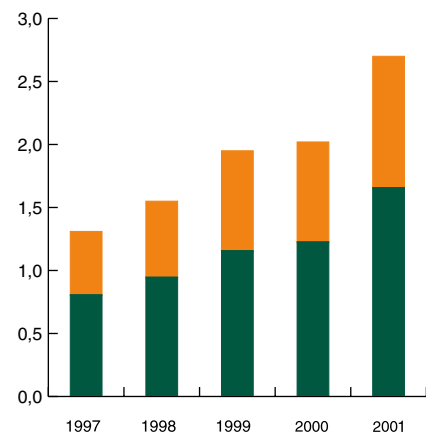
<sup>1)</sup> Cijfers over voorgaande jaren zijn herrekend in verband met een aandelensplitsing in 1998.

## Koersverloop



## Per aandeel

winst - dividend



Gemiddelde groei 5 jaar: 20%



6



Sligro Beheer N.V. is een nationaal opererende totaalgroothandel voor alle foodprofessionals. Via deze foodprofessionals richt Sligro zich op alle tussenmarkten richting “de etende en drinkende mens”. Dit bereikt Sligro met een totaalpakket goederen, dat bestaat uit ruim 50.000 food-, vers- en aan food gerelateerde non-foodartikelen. In samenhang daarmee worden ook allerlei commerciële en bedrijfseconomische diensten verricht.

Wij verdelen de markt in de binnenhuishoudelijke en de buitenhuishoudelijke markt. De binnenhuishoudelijke markt wordt bewerkt via leveringen aan de levensmiddelen detailhandel, de buitenhuishoudelijke markt via horeca, institutionele, bedrijfsrestaurantie en andere grootverbruikers.

Sligro combineert in haar strategie de efficiency en het professionalisme van een grote nationale marktpartij met de klantgerichtheid, service en persoonlijke benadering van een regionale partner in business. De commerciële visie is dat de klant zich bij één leverancier kan voorzien van een totaalpakket goederen, gericht op bedrijfsmatig gebruik. Sligro beschikt over een fijnmazig net van 42 vestigingen met als belangrijkste handelsnamen Sligro, Prisma Food Groep, Van Hoeckel Grootverbruik, Sligro Fresh Partners en Rosenberg. Het hoofdkantoor is gevestigd te Veghel. Sligro hanteert de distributievormen zelfbediening en bezorging.

Over het jaar 2001 is een omzet gerealiseerd van € 1.171,9 miljoen, met een nettowinst van € 25,3 miljoen. Het gemiddeld aantal personeelsleden op fulltimebasis bedroeg 2.129.

## k e r n g e g e v e n s

(Bedragen x € 1.000)

	2001	2000
<b>- Resultaat</b>		
Omzet	1.171.940	781.899
Bedrijfsresultaat vóór amortisatie goodwill (Ebita)	46.310	30.621
Bedrijfsresultaat	45.144	30.552
Resultaat na belastingen	25.270	18.503
Cash flow <sup>1)</sup>	43.581	30.990
Voorgesteld dividend	9.979	7.383
<b>- Vermogen</b>		
Eigen vermogen	96.168	71.646
Garantievermogen	104.006	77.720
Totaalvermogen	288.423	201.388
<b>- Medewerkers</b>		
Jaargemiddelde (fulltime)	2.129	1.769
Personeelskosten	72.229	53.844
<b>- Verhoudingsgetallen</b>		
Toename omzet t.o.v. voorgaand jaar in %	49,9	6,6
Bruto-omzetresultaat in % van de omzet	15,7	17,1
Bedrijfsresultaat vóór amortisatie goodwill in % van de omzet	4,0	3,9
Bedrijfsresultaat in % van de omzet	3,9	3,9
Resultaat na belastingen in % van de omzet	2,2	2,4
Rendement gemiddeld eigen vermogen in %	30,1	29,3
Bedrijfsresultaat in % gemiddeld netto geïnvesteerd vermogen <sup>3)</sup>	20,0	21,8
Eigen vermogen in % van het totaal vermogen	33,3	35,6
<b>- Gegevens per aandeel van € 0,24 nominaal</b>		
Aantal uitstaande aandelen (ultimo)	9.503	9.229
	€	€
Eigen vermogen	10,12	7,76
Resultaat na belastingen <sup>2)</sup>	2,69	2,02
Cash flow <sup>2)</sup>	4,63	3,38
Dividend <sup>1)</sup>	1,05	0,80
Beurskoers ultimo	35,00	26,10

<sup>1)</sup> Resultaat na belastingen verhoogd met afschrijvingen

<sup>2)</sup> Berekend over het gemiddelde aantal uitstaande aandelen

<sup>3)</sup> Berekend over het gewogen gemiddelde

# vestigingsplaatsen



8



**Raad van Commissarissen**

H.J. Hielkema (58), president

G.J. Beijer (56)

J.H.J. Cuypers (65)

T.J.M. van Hedel (60)

**Directie**

A.J.L. Slippens, voorzitter (50)

H.L. van Rozendaal (46)

**Management groepsmaatschappijen**

**Sligro B.V.**

**Directie**

A.J.L. Slippens (50)

H.L. van Rozendaal (46)

K.M. Slippens (34)

**Adjunct-directie**

J.G.M. de Bree (44)

A.P. Dijkstra (55)

G.L.M. Poels (51)

C. de Rooij (48)

**Prisma Food Beheer B.V.**

J.G.M. Geerdink (52)

P. Tent (42)

**Van Hoeckel Grootverbruik B.V.**

G.J.M. Hafkamp (49)

**Sligro Fresh Partners B.V.**

P.G.A.M. Dirven (42)

H.A.P.M. Verberk (47)

**Rosenberg Import B.V.**

E.M. Burman (57)

**Management strategische deelnemingen**

**Assurantie Advies Nederland (49%)**

C.H.P.M. van der Pol (34)

**Grobak Holding B.V. (28%)**

J. Hallers (50)

G.P.W. Daniëls (40)

G.M.J. Küppers (34)

G.J.J. Sars (54)

R.H.A.J. Sars (38)

**O. Smeding & Zn. B.V. (49%)**

R. Smeding (44)

S.J. Smeding (42)

**J. Smit Vishandel B.V. (49%)**

P.T.A.J. Smit (42)

E. Hoegee (34)



Sligro richt zich op foodprofessionals in brede zin. Alle vestigingen bedienen zowel de algemene en specialistische levensmiddelenhandel als de horeca, bedrijfsrestauranten en andere grootverbruikers. De sterk in belang toenemende dagversgroepen worden voor een groot gedeelte ingevuld in samenwerking met gespecialiseerde concessionairs voor vis, brood en banket, vlees, wild en gevogelte en groenten en fruit. Een landelijk versdistributienetwerk door middel van regionale verscentra onder de naam Sligro Fresh Partners is volop in ontwikkeling. Dit netwerk gaat in de toekomst voor alle groepsactiviteiten de dagversdistributie verzorgen.

De Sligroformule wordt als compleet marktverzorgend gekenmerkt, zowel voor wat betreft het product-assortiment als voor wat betreft de klantencategorieën. De nadruk ligt op het middensegment van de markt, hetgeen circa 85% van de totale markt omvat.

De omzetontwikkeling gedurende de afgelopen jaren van het aan food gerelateerde nonfoodassortiment heeft ertoe geleid dat Sligro uitgegroeid is tot de grootste horeca-equipmentleverancier van Nederland.

Sligro hanteert als distributievormen zelfbediening en bezorging, waarbij zelfbediening circa 60% van de omzet genereert. Zelfbediening en bezorging vinden in alle vestigingen vanuit één geïntegreerde organisatie plaats. Hiertoe staat een volledig geïntegreerd IT-systeem ter beschikking dat in eigen beheer is ontwikkeld en wordt onderhouden. E-commerce is ver doorgevoerd in onze business-to-business markt.

Op de Nederlandse foodmarkt is Sligro de enige groothandel met een landelijk distributiecentrum, één hoofdkantoor en 33 regionale verkoopvestigingen. De vestigingen kunnen zich daardoor volledig concentreren op commerciële activiteiten en de daarmee samenhangende dagelijkse logistiek. Doordat de vestigingen dicht bij de klant staan, kunnen zij volop inspelen op de regionale behoeften en kansen van de markt, met een hoog lokaal serviceniveau.

In 2001 werd een 49-% participatie genomen in AGF-groothandel O. Smeding & Zn. B.V. te Sint Annaparochie. Bovendien werden de bedrijfsactiviteiten van horecagroothandel Huijbregts Grootverbruik te Riel en van zelfbedienings-groothandel OKC A.C.M. de Jong te Gouda overgenomen. In Groningen werd een geheel nieuwe vestiging geopend en diverse andere vestigingen werden uitgebreid.





Begin 2001 heeft Sligro alle aandelen Prisma Food Beheer B.V. verworven, houdstermaatschappij van de vennootschappen Prisma Food Retail, Prisma Vastgoed en Prisma Lease.

Prisma is een levensmiddelen-groothandel, waarbij ruim 300 zelfstandige supermarktondernemers zijn aangesloten. Deze ondernemers hanteren de formules Golf, MeerMarkt, Attent en Zomermarkt/Rekra.

Golf is een formule voor fullservice supermarkten met een compleet assortiment.

MeerMarkt-supermarkten zijn servicegerichte winkels met een compleet assortiment gericht op kleinere plaatsen of stadswijken.

Attent is een formule voor buurtsupermarkten.

De Zomermarkt/Rekra-supermarkten zijn gevestigd in recreatieparken en op campings. Deze formule kent een sterk seizoenpatroon.

De overige bij Prisma aangesloten ondernemers maken gebruik van de commerciële activiteiten van de formules in hun segment, maar opereren onder eigen naam.

In het jaar 2001 heeft in 40 supermarkten een upgrade naar de meest recente formulevariant plaatsgevonden.

Prisma belevt haar afnemers vanuit distributiecentra in Putten en Kapelle. Het distributiecentrum in Assen is in 2001 samengevoegd met Putten. Het hoofdkantoor is gevestigd te Nijkerk.

## Van Hoeckel Grootverbruik

Van Hoeckel Grootverbruik richt haar aandacht geheel op de non-profitmarkt met nadruk op de zorgsector en defensie. Daarmee is Van Hoeckel Grootverbruik de enige foodgroothandel in Nederland die zich volledig specialiseert op die markt. Zeer betrouwbare leveringen en vergaande samenwerking met afnemers zijn hierbij van essentieel belang. Ten opzichte van de generalistisch ingestelde concurrenten kan door deze specialisatie sterk kwaliteitsvoordeel worden behaald. Door de schaalgrootte van Van Hoeckel Grootverbruik kunnen haar klanten landelijk bediend worden vanuit één distributiecentrum te 's-Hertogenbosch.

Levering van dagversproducten ten behoeve van Van Hoeckel-klanten geschiedt vanuit de Sligrovestigingen en de regionale Fresh Partners verscentra, waarbij het klantencontact via Van Hoeckel Grootverbruik loopt. Ook de non-foodbehoefte van deze klanten wordt vanuit de Sligro-organisatie ingevuld. Hierdoor is speciaal-groothandel Van Hoeckel Grootverbruik in staat in de volledige food-, vers- en non-foodbehoefte van haar klanten te voorzien.

formulevestigingsplaatsen



12



## formulekenmerken

Retail			Aantal	Gem. v.v.o.	Consumentenomzet x € 1.000
			61	750	80 (week)
		 <i>De leukste winkel in de buurt!</i>	81	400	27 (week)
		 <i>Het Gemak in de Buurt!</i>	56	200	14 (week)
			81	250	500 (jaar)
			60	100	16 (week)
Horeca					
			150	80	170 (jaar)
		 <i>Eindeloos Lekker!</i>	20	100	250 (jaar)
			8	150	300 (jaar)



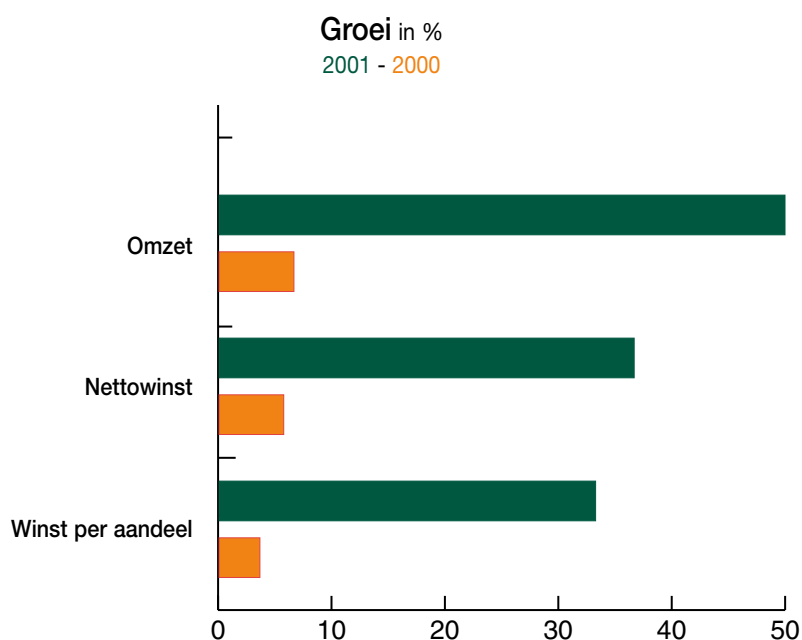
14



## Samenvatting van het jaar 2001

- Nettowinst verbetert met 36,6% tot € 25,3 miljoen
- Winst per aandeel neemt toe met 33,2% tot € 2,69, terwijl het voorgestelde dividend met 31,2% toeneemt tot € 1,05
- Operationele marge (ebita) verbetert met 0,1% tot 4,0%
- Omzet groeit met € 390 miljoen of 49,9% tot € 1.171,9 miljoen
- Autonome groei over 2001 belooft 7,7%
- Relatief gunstige marktomstandigheden
- Kosten redelijk onder controle
- Integratieproces Prisma op volle kracht vooruit
- Drie overnames en een nieuwe participatie
- Opening Sligro Groningen
- 15 Sligrovestigingen volledig in nieuwe formule gerestyled
- Upgrade van 40 supermarkten

15





16



## Commerciële strategie

### Doelstellingen

- Omzetgroei van gemiddeld 10% per jaar
- Sterke groei versomzet mede door opbouw landelijk netwerk van regionale verscentra, Sligro Fresh Partners
- Vernieuwde Sligroformule en huisstijl in 2003 compleet binnen de totale organisatie doorgevoerd
- Upgrade van 70 aangesloten supermarkten in de komende twee jaar
- Klantenbinding verhogen door:
  - verdere professionalisering formulebinding
  - intensief en effectief relatiemanagement door buitendienst
  - breed assortiment goederen en op maat gesneden diensten
  - databasemarketing, workshops, proeverijen en evenementen voor onze relaties
- Verhoging klantgerichtheid en toegevoegde waarde door volledig opleidings- en introductieprogramma voor de medewerkers
- Sterke focus op groei bij national accounts
- Imago en naamsbekendheid verbeteren via een nieuwe vakbladcampagne en actief PR-beleid
- Verhoging van het omzetaandeel eigen merk
- Uitbreiding vestigingennetwerk en vergroting van bestaande vestigingen

### Markt

Sligro verdeelt de totale foodmarkt in de buitenhuishoudelijke markt die uit horeca, bedrijfsrestauranten, institutionele en andere grootverbruikers bestaat en de binnenhuishoudelijke markt die gevormd wordt door de algemene en specialistische levensmiddelenhandel. De buitenhuishoudelijke markt omvat circa één kwart van de totale markt. Dit aandeel neemt geleidelijk toe doordat in toenemende mate en op allerlei plaatsen buitenshuis gegeten wordt. Deze marktverdeling is

opgenomen in een CBS/CBL-rapport en is gebaseerd op een gelijk prijsniveau in de supermarkt en in de horeca, dus zonder de toegevoegde waarde in de horeca. Inclusief die toegevoegde waarde beloopt de buitenhuishoudelijke markt circa éénderde van de totale markt. Deze berekeningswijze sluit ook meer aan met internationale berekeningsmaatstaven. Met een aandeel van éénderde loopt Nederland achter op een aantal andere landen waar het aandeel al naar de vijftig procent of meer gaat. Momenteel worden in de branche initiatieven ontplooid om de buitenhuishoudelijke markt beter in kaart te brengen. Mogelijk zal dit ertoe leiden dat daarover in de toekomst meer betrouwbare informatie kan worden verstrekt.

De groei in de horeca nam geleidelijk af in de loop van 2001, waarbij ons zelfs berichten bereikten van een gelijkblijvende omzet. Hoewel wij de grootste toeleverancier van de horeca in Nederland zijn, was deze ontwikkeling geenszins in onze eigen omzetten merkbaar. Afgezien van een korte periode van mindere groei na de aanslagen in de Verenigde Staten, verliep de omzetontwikkeling voorspoedig. Het mooie zomerweer was een positieve factor, de MKZ-crisis een negatieve. Ook in de overige sectoren van de buitenhuishoudelijke markt konden wij nauwelijks iets merken van de terugval van de economische groei in de loop van 2001.

De binnenhuishoudelijke markt herstelde van het turbulente jaar 2000. Dat jaar kenmerkte zich door een ongekend felle prijsconcurrentie die de omzet,

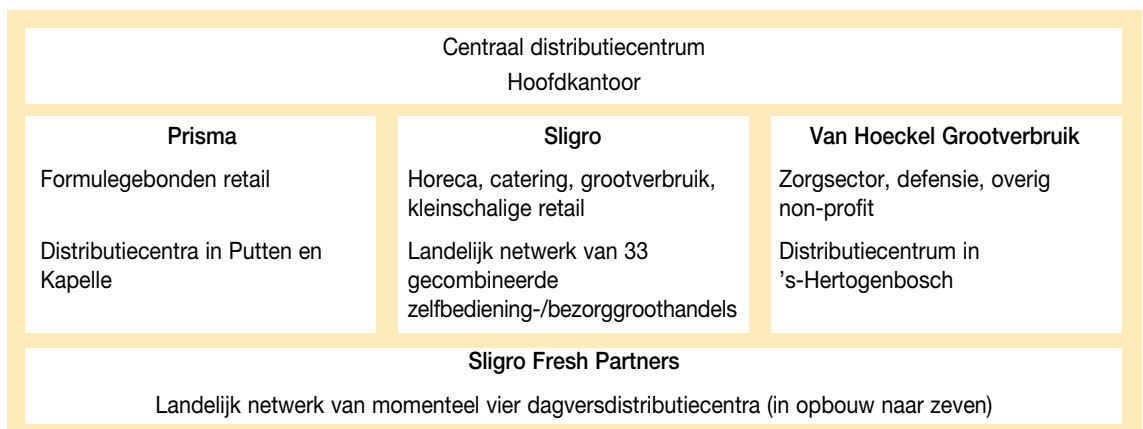
maar vooral de winstgevendheid van de totale foodsector onder druk heeft gezet. In de loop van 2000 vlakte de prijsconcurrentie af, hetgeen zich voortzette in 2001. Overigens is een belangrijk deel van de daarop volgende prijsstijging het gevolg van de MKZ-crisis en prijsstijgingen in de productieketen. Doordat bovendien één van de grote marktpartijen door diverse redenen snel marktaandeel verloor, nam de prijsconcurrentie wat verder af.

De positieve ontwikkeling van onze supermarkt-formules werd onder andere veroorzaakt door een succesvol vernieuwingsproces. Dankzij het zelfvertrouwen, dat daar het gevolg van was, scoren de nieuwe generaties Golf- en MeerMarktwinkels uitstekend. De Prisma-organisatie en haar afnemers hebben in 2001 ook geprofiteerd van de know how en de scherpe condities die inkooporganisatie Superunie biedt.

#### Commerciële visie

Na de acquisitie van Prisma begin 2001 is onze omzet nagenoeg gelijk verdeeld over de binnen- en buitenhuishoudelijke markten. Als basisstrategie bewerken wij deze markten vanuit drie verschillende commercieel/logistieke operaties. Deze worden ondersteund door één geïntegreerde backoffice-organisatie en één geïntegreerd dagversdistributienetwerk.

Schematisch ziet dit er als volgt uit:



## Prisma

Binnen Prisma is het upgradeprogramma van de diverse formules na afronding van de overname met kracht en met toenemend succes ter hand genomen. Gemiddeld leidt een upgrade van de formule tot een omzetsijging van 10 tot 15%. Een upgrade gaat vaak gepaard met een uitbreiding van de verkoopvloeroppervlakte.

In het jaar 2001 heeft in 40 vestigingen een upgrade plaatsgevonden. Voor het jaar 2002 staan er 41 op het programma. Prisma tracht haar marktpositie behalve autonoom ook door acquisities van zowel groothandelsactiviteiten als detailhandelsvestigingspunten te verstevigen. Bij dit laatste richt onze aandacht zich vooral op punten met een consumentenomzet tot circa € 80.000 per week. Andere organisaties richten zich vooral op de zeer grote vestigingspunten.

De samenstelling van de omzet is als volgt:

	Aantal	Waarvan 3 <sup>e</sup> generatie	x 1.000 m <sup>2</sup> Verkoop vloeroppervlakte	x € mln jaaromzet	
				Consument	Groothandel
Golff	61	18	46	245	170
MeerMarkt	81	34	30	116	81
Attent	56	n.v.t.	11	41	26
Zomermarkt/Rekra	81	n.v.t.	17	39	22
	279		104	441	299
Overig	34				31
Totaal	313				330

De groothandelsomzet van Prisma ten behoeve van de formules is in het jaar 2001 ten opzichte van het jaar 2000 toegenomen met 5,2% tot € 299 miljoen. In de overige omzet is € 14 miljoen omzet aan een voormalig zusterbedrijf van Prisma begrepen. Dit contract is in de loop van 2001 beëindigd.

Uiteraard heeft deze beëindiging ook nog invloed op de omzet van het jaar 2002. Omdat deze leveringen op kostprijsbasis plaatsvonden, heeft dit echter nauwelijks invloed op het resultaat.

Na de overname van Prisma werd een aantal Sligro retailafnemers ondergebracht bij Prisma. Zij worden voortaan vanuit Prisma beleverd en begeleid en maken gebruik van de aanwezige retailkennis. De ondernemers van de Sligroformule Thuismarkt opereren nu onder de buurtsuperformule Attent, terwijl ondernemers in het recreatieve segment de overstap maken naar de formule Zomermarkt/Rekra, waarmee Prisma marktleider is.

In 2002 wordt de volgende stap gezet als ambulante retailklanten van Sligro op soortgelijke manier naar Prisma omgezet worden en vanuit een volledige retailomgeving gaan opereren.

In de praktijk blijkt een gedeelte van het Sligro-assortiment een uitstekende aanvulling voor het retailkanaal te zijn, met name waar het de trend betreft van verkoop van luxe food- en non-food-producten in het supermarktkanaal. De proeven, die in het najaar met de verkoop van dit assortiment in Prisma-supermarkten gestart zijn, kunnen als zeer bemoedigend worden aangemerkt.

In 2001 werden binnen Prisma de vijf verschillende detailhandelsautomatiseringssystemen vervangen door één uniform automatiseringssysteem. Ook voor kleinere vestigingen is dit scanningssysteem een financieel haalbare optie en in 2002 zal het in enkele tientallen van deze winkels operationeel worden.

### Sligro

Aantal 1-1-2002	Waarvan volledig gerestyled	x 1.000 m <sup>2</sup> Verkoop vloer- oppervlakte	x € mln groot- handels- omzet
33	22	200	777

De groothandelsomzet van Sligro is in 2001 met 7,2% gegroeid. Net zoals in de afgelopen jaren is volop geïnvesteerd in het vestigingennetwerk. In het jaar 2001 heeft in 15 vestigingen een volledige upgrade plaatsgevonden, veelal gecombineerd met een uitbreiding van het aantal vierkante meters. Tezamen met een verder verhoogde marktgerichtheid heeft dit in een aantal gevallen tot zeer mooie resultaten geleid, die een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan de toename van de autonome omzetgroei. Onder andere de vestigingen Leiden, Vlissingen, Veghel en Amersfoort kunnen daarvan tot voorbeeld dienen. Zo is de vestiging Amersfoort in mei 1999 nieuw geopend. In het jaar 2001 is daar reeds een omzet gerealiseerd van meer dan € 22 miljoen. Gebaseerd op deze positieve ontwikkelingen leggen wij bij de Sligroformule extra nadruk op groei door openingen van nieuwe vestigingen, uitbreidingen en upgrades van bestaande vestigingen, naast grotere overnames.

In Groningen is in november 2001 een vestiging geopend met een verkoopvloeroppervlakte van 7.200 m<sup>2</sup>. Al in het jaar 2001 werd een hoogste weekomzet gerealiseerd van € 350.000. In het jaar 2001 is tevens met de bouw van een vestiging in Breda begonnen. Deze zal in februari 2002 worden geopend.

Het bereiken van groei is niet alleen een kwestie van meer vierkante meters en invoering van de nieuwe formule. Groei wordt ook gestimuleerd door een nieuwe folderaanpak, goed accountmanagement en door te investeren in de vakkennis van onze medewerkers. Commercieel ondersteunen wij onze omzetgroei door een breed assortiment, een verbeterde private labelaanpak en door onze klanten volop proef- en informatiemogelijkheden te bieden. In 2001 werden diverse specifiek op dat vlak georganiseerde activiteiten door meer dan 60.000 klanten bezocht. Het omzetaandeel zelfbediening stijgt daardoor sterker dan de bezorgomzet, ondanks een toenemende vraag naar bezorging in de markt. Omdat zelfbediening onze meest winstgevende activiteit is, verbetert daardoor ons resultaat .

Wij trachten al een aantal jaren onze positie bij grote afnemers te verbeteren. Hierbij kan onder andere gedacht worden aan landelijk of regionaal werkende cateraars, hotel- en andere horecaketens en grote recreatiebedrijven. Sligro was vanuit haar historie niet zo sterk in dit marktsegment vertegenwoordigd als bij de ongebonden horeca. Het bleek in het begin niet eenvoudig om deze groep afnemers te overtuigen van een juiste beeldvorming over onze organisatie. Gelukkig kon in het jaar 2001 een aantal mooie opdrachten van vooraanstaande organisaties geboekt

worden, die vanaf 2002 tot een toename van de omzet zullen leiden. Dit is het gevolg van onze investeringen van de afgelopen jaren in alle facetten die bijdragen aan het imago en ons feitelijk professioneel presteren in dit segment van de markt. Met de ondersteuning van Sligro Fresh Partners en een in het jaar 2001 voltooid nieuw automatiserings-systeem denken wij de strijd met de overige aanbieders in dit segment zonder meer aan te kunnen gaan. Tegelijkertijd onderzoeken wij de mogelijkheden van acquisities op dit terrein.

In het jaar 2001 werden twee acquisities ter versterking van de Sligro activiteiten verricht. Huijbregts Grootverbruik te Riel is een regionaal bezorgende groothandel voor de horeca met een omzet van € 10 miljoen. OKC De Jong te Gouda is een zelfbedieningsgroothandel met als specialiteit zoetwaren. De Jong realiseerde in 2001 een omzet van € 7 miljoen. De Jong zal na de opening van Sligro Breda omgebouwd worden tot de 35<sup>e</sup> Sligrovestiging, hetgeen in een aantal jaren moet leiden tot een omzetverdubbeling van deze vestiging.

#### **Van Hoeckel Grootverbruik**

Van Hoeckel Grootverbruik concentreert zich geheel op de non-profitmarkt. Hiertoe rekenen wij de zorgsector en overige overheidsinstellingen, waaronder defensie.

Van Hoeckel Grootverbruik realiseerde in het jaar 2001 een omzet van € 64,6 miljoen, een toename van 13,7% ten opzichte van het voorafgaande jaar. Geleidelijk begint in de markt goed door te dringen dat Van Hoeckel Grootverbruik tezamen met Sligro Fresh Partners een kwalitatief uitstekende en zeer concurrerende leverancier is voor de institutionele markt. In het afgelopen jaar mochten wij een tweede academisch ziekenhuis als klant verwelkomen. De contractleveringen aan defensie zijn wederom uitgebreid. Van Hoeckel Grootverbruik heeft een nummer twee positie op de non-profit markt, echter op geruime afstand tot de marktleider.

Wij zijn ervan overtuigd dat het specialisme van Van Hoeckel Grootverbruik en haar gunstige kostenstructuur



20



---

er de komende jaren toe zullen leiden dat de afstand tot de marktleider duidelijk verkleind kan worden, zeker nu de zorgsector in toenemende mate aandacht schenkt aan de kosten en service van de dienstverlening.

### **Sligro Fresh Partners**

In de loop van het afgelopen jaar zijn wij begonnen om Sligro Fresh Partners op eigen benen te zetten onder leiding van een eigen directie. Onze doelstelling is om Sligro Fresh Partners de komende jaren uit te laten groeien tot een landelijk netwerk van vestigingen dat de afnemers van alle groepsactiviteiten, horeca, retail, non-profit en overig grootverbruik met dagverse producten belevt. Om dit mogelijk te maken zijn de afgelopen jaren enige dagversdistributiebedrijven overgenomen, gereorganiseerd en volledig geïntegreerd in onze organisatie en onze automatiseringssystemen. Dit laatste is onlangs afgerond waardoor wij over effectief en efficiënt gereedschap beschikken om de verwachte sterke groei van de komende jaren in goede banen te leiden.

Inmiddels beschikt Sligro Fresh Partners over vier vestigingen en zijn wij begonnen om de dagversdistributie vanuit de Sligrovestigingen te verplaatsen naar de Sligro Fresh Partners vestigingen. Eind 2001 is in Nijkerk een pand gekocht van waaruit vanaf april 2002 de dagversdistributie van Prisma Putten zal plaatsvinden. Na volledige integratie van de automatiseringssystemen van Prisma en Sligro zullen vanuit dit verscentrum voortaan ook Van Hoeckel Grootverbruik- en Sligro-afnemers uit midden Nederland worden bevoorrad.

Een vergelijkbaar plan hebben wij voor het verscentrum van Prisma Kapelle dat eveneens in het jaar 2002 zal worden gerealiseerd. Tezamen met nog enige nieuwe locaties zullen wij daarmee een landelijke dekking verkrijgen. De verwachte sterke groei en nog meer professionalisme van Sligro Fresh Partners moeten ertoe leiden dat deze activiteit kostendekkend wordt.

Daarmee zal Sligro Fresh Partners op termijn een wezenlijke bijdrage kunnen leveren aan de verdere verbetering van de marktpositie van alle groepsactiviteiten. Het dagversaandeel in onze omzet zal immers de komende jaren nog belangrijk toenemen. Klanten leggen steeds meer nadruk op een kwalitatief hoogwaardig versproduct en hoogwaardige en betrouwbare versdistributiedienstverlening.

## Organisatie en medewerkers

### Doelstellingen

- Versterken van de positie van Sligro op de arbeidsmarkt
- Door creatieve personeelswerving voorzien in uitbreiding van het aantal gekwalificeerde medewerkers
- Versterken van midden- en hoger management om verdere groei te continueren
- Opleidingsbeleid vervolmaken en effectiviteit en professionaliteit bevorderen
- Verhogen productiviteit, terwijl aan de klant meer toegevoegde waarde wordt geleverd
- Stimuleren kostenbewustzijnsgedrag van al onze medewerkers
- Hoog houden van de betrokkenheid van medewerkers en cultiveren van het "Sligro-gevoel"
- Breed ontwikkelen van het aandeelhoudersgevoel. Iedere Sligro-medewerker is tevens aandeelhouder

Ondanks een afname van de economische groei baart de krappe arbeidsmarkt ons nog steeds zorgen. Vooral bij relatief laag gekwalificeerde functies verloopt de werving moeizaam. Het lijkt erop dat fysieke arbeid steeds meer aan populariteit inboet. Wij trachten op deze ontwikkeling in te spelen door het werk zoveel mogelijk mechanisch te ondersteunen, zelfs in gevallen waar dit het directe financiële rendement niet ten goede komt. Uiteraard hebben veilige werkomstandigheden een zeer hoge

prioriteit en proberen wij de fysieke omstandigheden te optimaliseren. Door een uitgekiend opleidingsprogramma zijn wij in staat medewerkers om of bij te scholen tot professionele distributievakmensen. Dit alles neemt niet weg dat wij in ons centrale distributiecentrum in toenemende mate afhankelijk zijn van medewerkers van buitenlandse afkomst of van medewerkers die geen permanente woonplaats in Nederland hebben. De organisatorische consequenties hiervan hebben veel aandacht.

Ondanks die moeilijke arbeidsmarkt hebben de in 2000 en 2001 getroffen productiviteitsmaatregelen succes gehad. In alle groepsactiviteiten is de productiviteit in meerdere of mindere mate toegenomen. Een afname van het ziekteverzuim bij Sligro werd teniet gedaan door een toename bij Prisma.

De krapte op de arbeidsmarkt manifesteert zich bij Sligro vooral bij de hiervoor vermelde functies. Wij hebben relatief weinig moeite om in kaderfuncties te voorzien. Klaarblijkelijk speelt de groei en het succes van onze onderneming ons in de kaart. Wij kunnen ambitieuze medewerkers volop carrièremogelijkheden bieden. Onze platte organisatiestructuur en open communicatie spreekt veel medewerkers aan die de wil hebben om te winnen.

Cultuurverschillen in organisaties ontdek je het snelst bij overnames. Met een grote overname als die van Prisma merk je dat in het bijzonder. Wij hebben veel aandacht voor de gevolgen die dat kan hebben op de totale bedrijfscultuur. Ons oogmerk is niet dat iedereen direct de Sligromentaliteit krijgt, maar dat een nieuwe verder verbeterde Sligrocultuur ontstaat. Centraal thema daarbij is dat onze medewerkers trots mogen en moeten zijn op ons bedrijf. Werken aan succes is delen in het succes. Met de poldermodelaanpak op dit terrein hebben wij niet de beste ervaringen. Die dreigt vaak uit te lopen op trage besluitvorming en een te hoog compromisgehalte, waarbij duidelijk beleid uit de weg wordt gegaan. Indien het ons lukt om de krachten van beide bedrijven samen te voegen tot één nieuwe kracht zal er een nog sterkere organisatie ontstaan, waarin



respect, professionalisme, creativiteit en enthousiasme nog meer samengaan.

De afdeling Personeel en Organisatie werkt inmiddels regionaal en centraal voor alle groepsactiviteiten. De gewijzigde organisatie moet in het jaar 2002 haar vruchten gaan afwerpen. Deze afdeling speelt een centrale rol in het bewaken van de bedrijfscultuur en bij het plaatsen van de medewerkers op de voor hen meest geschikte plek.

De Ondernemingsraad speelt ook een belangrijke rol in dit proces. Onlangs is de beslissing genomen om begin 2002 nieuwe verkiezingen te houden voor één nieuwe concernbrede ondernemingsraad, waarin alle vestigingen en groepsactiviteiten naar grootte vertegenwoordigd zullen zijn. Dit zal de onderlinge samenwerking en de samensmelting van onze bedrijfsculturen erg ten goede komen.

Het personeelsbestand ontwikkelde zich als volgt:

Sligro	Aantal in fte's 2001	Aantal in fte's 2000
Vestigingen	1.301	1.302
Centrale logistiek	268	275
Hoofdkantoor	206	192
	<u>1.775</u>	<u>1.769</u>
Prisma	<u>354</u>	<u>0</u>
Totaal	<u><u>2.129</u></u>	<u><u>1.769</u></u>

Uit deze opstelling blijkt dat het aantal medewerkers op fulltimebasis van Sligro nagenoeg gelijk is gebleven.

Het personeelsbestand van Prisma daalde wat in de loop van het jaar. Sluiting van het distributiecentrum in Assen was daarvan de belangrijkste oorzaak.

De betreffende medewerkers kregen nieuw werk aangeboden in Sligrovestigingen.

In het jaar 2002 zal het aantal medewerkers

nagenoeg gelijk blijven, tenzij wij in staat zijn om het aantal personen zonder Sligro-dienstverband terug te dringen en dus weer meer met een vaste eigen bezetting kunnen werken.

In het afgelopen jaar heeft Sligro een eigen pensioenfonds opgericht. Hierdoor zijn wij in staat een eigen pensioenbeleid te voeren dat meer op de wensen van de medewerkers en de onderneming toegespitst kan worden. De VUT-regeling in de bedrijfstak is per 1 januari 2001 beëindigd en vervangen door een prepensioenregeling. Sligro heeft een vergelijkbare regeling gecreëerd en ondergebracht in het eigen pensioenfonds. Door het gevoerde beleggingsbeleid heeft het Sligro pensioenfonds nauwelijks nadeel ondervonden van de dalingen op de aandelenbeurzen in het afgelopen jaar.

Per 1 januari 2002 zijn de pensioenregelingen van Prisma en Sligro in belangrijke mate gelijk. Op termijn streven wij naar een juridische fusie van de Prisma- en Sligro-pensioenfondsen.

In het jaar 2001 werd een éénjarige branche-CAO afgesproken met een looptijd tot 1 juni 2002. Deze CAO hield onder meer een verhoging van de lonen met 4% in per 1 juni 2001 en een eenmalige uitkering van 0,5% per 1 december 2001. Het zal duidelijk zijn dat zulke kostenstijgingen op termijn een bedreiging vormen voor een gezonde ontwikkeling van het bedrijfsleven en daarmee de werkgelegenheid. Overigens is de loonparagraaf van de CAO op circa 80% van ons personeelsbestand van toepassing. Voor de overige hogere functies wordt een meer prestatiegericht beloningsbeleid gevoerd.

Onze medewerkers hebben zich sterk ingezet om de winst weer op dubbelcijferige groei te brengen. Dat is uitstekend gelukt en wij zijn hen daarvoor erg erkentelijk. Uiteraard leidt die verbetering ook tot een toename van de winstdeling in aandelen. Omdat nagenoeg alle Sligromedewerkers tevens aandeelhouder zijn vormde de koersstijging van de Sligro aandelen in het jaar 2001 een extra premie voor hun inspanningen. Samen gewerkt, samen gewonnen, heet dit bij Sligro.

## Risico's en risicobeheersing

Wij richten ons via foodprofessionals op de etende en drinkende mens. De afzet van voedingsmiddelen is maar beperkt conjunctuurgevoelig. Wel maakt het uit wáár de mens eet. Er kunnen verschuivingen optreden van de binnenhuishoudelijke markt naar de buitenhuishoudelijke markt en omgekeerd. Het aandeel van de buitenhuishoudelijke markt in de totale foodmarkt in Nederland neemt geleidelijk toe. Dit houdt mede verband met de stijging van de welvaart. In de buitenhuishoudelijke markt vindt een schaalvergrotingsproces plaats, waarbij veel kleine groothandels worden overgenomen. Desalniettemin is deze markt in diverse segmenten nog sterk gefragmenteerd. Ook in de binnenhuishoudelijke markt gaat het concentratieproces verder. Deze markt is inmiddels veel minder gefragmenteerd.

Sligro opereert in een zeer concurrerende markt. Zowel in de industrie als in de groot- en detailhandel kunnen kostenverhogingen maar gedeeltelijk worden doorberekend in de verkoopprijs. Kostenverhogingen moeten grotendeels worden opgevangen door efficiëntieverbeteringen. Spreiding van de omzet over onze afnemers leidt tot risicospreiding. De grootste klant realiseert momenteel ongeveer 2% van de totale omzet.

Onze belangrijkste concurrenten zijn in zowel de binnenhuishoudelijke als buitenhuishoudelijke markt onderdeel van grote internationale concerns. Van dat feit ervaren wij geen concurrentienadeel. Een deel van de groei van Sligro wordt gerealiseerd door overnames. Gemiddeld worden elk jaar vier kleinere of grote overnames gepleegd.

Wij hebben veel ervaring met overnames en de daarbij behorende financiële en andere risico's. Financiële risico's worden beperkt door een uitvoerige due-diligence procedure. De risico's worden bovendien verminderd door bekendheid met de markt en afspraken met sleutelfunctionarissen. Daarbij geldt als uitgangspunt dat geacquireerde bedrijven binnen korte tijd worden geïntegreerd in het Sligro-

informatiesysteem en als gevolg daarvan snel onder onze centrale sturing en controle vallen. Sligro's streven naar verdere verbetering van de winstgevendheid is op middellange termijn natuurlijk mede afhankelijk van overnamekansen.

Sligro is in hoge mate afhankelijk van het goed functioneren van haar in eigen beheer ontwikkelde informatie- en automatiseringssystemen. Er zijn uitgebreide maatregelen getroffen om de continuïteit van de gegevensverwerking continue veilig te stellen. De systemen worden onderhouden en uitgebreid door een eigen team van specialisten.

Sligro is in afdoende mate verzekerd voor de gebruikelijke risico's. Sinds 1 januari 2002 is Sligro echter niet meer verzekerd voor de gevolgen van molest. Dit is het gevolg van de reactie van verzekeraars op de aanslagen in Amerika. Externe omstandigheden, zoals de hoogte van de rentestand en valutakoersen, hebben een zeer beperkte invloed op de resultaten van Sligro. De algemene loonkostenontwikkeling is meer van belang door het arbeidsintensieve karakter van Sligro.

Samenvattend achten wij de risico's die samenhangen met de bedrijfsvoering beheersbaar. De conjunctuur heeft in verhouding tot een aantal andere sectoren van de Nederlandse economie minder invloed op de ontwikkeling van Sligro.

## Investeringsen

### Doelstellingen

- Investeringsomvang van circa 2% van de omzet
- Autonome uitbreiding van het aantal Sligrovestigingen met gemiddeld één per jaar
- Marktgerichte uitbreiding van activiteiten
- Permanente efficiëntieverhoging om positie als cost leader te kunnen handhaven

In het jaar 2001 is aan al onze investeringsdoelstellingen voldaan. Met een netto-investeringsniveau in materiële vaste activa van € 7,8 miljoen bleven we ruimschoots binnen onze doelstelling van 2% van de omzet. Dit was mede het gevolg van relatief omvangrijke desinvesteringen. Het in april 2001 gesloten distributiecentrum van Prisma te Assen werd kort daarna verkocht. Tevens heeft Prisma al haar winkelonroerendgoed verkocht dat niet gehuurd werd door supermarktondernemers. De daarbij gerealiseerde meerwaarde is in mindering gebracht op de bij verwerving betaalde goodwill. Sligro heeft één van haar vestigingen tegen boekwaarde via een sale- en leasebacktransactie ondergebracht bij een belegger.

De investeringen in 2001 waren vooral gericht op een versterking van onze marktpositie.

Sligro opende in oktober in Groningen haar 33<sup>e</sup> vestiging, die werd gerealiseerd in een huurpand. Net als bij eerdere openingen in nieuwe vestigingsplaatsen constateren wij dat de omzet zich veel sneller naar break even niveau ontwikkelt dan vooraf werd aangenomen. Het upgradeprogramma van de Sligrovestigingen verliep voorspoedig. Bij een upgrade wordt een vestiging volledig in de vernieuwde huisstijl gebracht, terwijl tegelijkertijd nieuwe formule-elementen toegevoegd worden. Vaak gaat dit gepaard met een uitbreiding in vierkante meters verkoopvloeroppervlakte. In 2001 is begonnen met de bouw van de 34<sup>e</sup> Sligrovestiging in Breda die in februari 2002 geopend zal worden. Deze vestiging zal net als die in Groningen in een huurpand ondergebracht worden.

Uiteraard vergde het investeringsprogramma voor de upgrade van de bij Prisma aangesloten supermarktondernemers eveneens veel aandacht. Omdat de investeringen door de ondernemers betaald worden komen deze niet tot uiting in onze investeringen. Wel worden de ondernemers in een aantal gevallen ondersteund bij de financiering van deze investeringen.

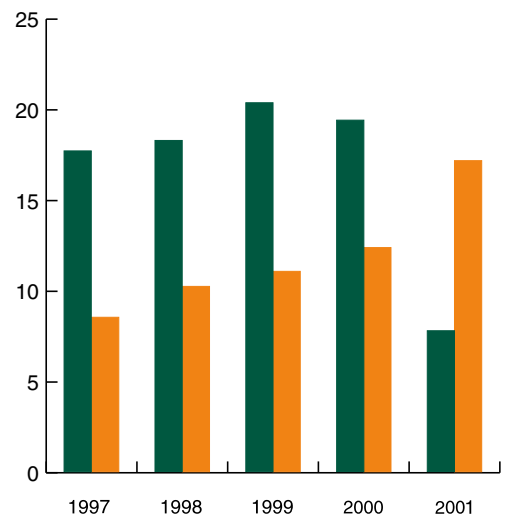
Een relatief omvangrijke investering betrof de verwerving van het onroerend goed voor de realisatie van een regionaal verscentrum in Nijkerk. Zoals elk jaar is ook in het jaar 2001 enige miljoenen geïnvesteerd in computer hard- en software. Deze investeringen hebben onder andere betrekking op de elektronische communicatie met klanten, maar ook de interne netwerken hebben veel aandacht gehad. De software bij onze supermarktondernemers is op de laatste technologische stand gebracht, waarbij de systemen tegelijkertijd zijn aangepast voor de euro. Om de toegenomen gegevensstromen te kunnen verwerken en om te voorzien in management-informatie waren eveneens investeringen noodzakelijk. In het jaar 2001 hebben wij veel van onze commerciële informatie gestructureerd toegankelijk gemaakt in een zogenaamd datawarehouse. Wij kunnen daardoor beter inspelen op de wensen van onze klant, kwalitatief betere omzetten gaan realiseren, een veel gericht marketingbeleid voeren en tegelijkertijd kosten besparen.

In het jaar 2002 zal het upgradeprogramma van de Sligrovestigingen wederom veel aandacht krijgen. De meest omvangrijke investeringen zullen echter in dat jaar op logistiek terrein verricht worden.

In Veghel zal een nieuw distributiecentrum van 23.000 m<sup>2</sup> worden gebouwd. Hiertoe wordt een bouwterrein van 8 ha. aangekocht, waardoor ook in toekomstige uitbreidingen voorzien kan worden. Het distributiecentrum van Prisma te Kapelle zal uitgebreid en gemoderniseerd worden en zal tevens voorzien worden van een regionaal verscentrum. Na ingebruikname van het regionaal verscentrum te Nijkerk zal het distributiecentrum van Prisma in Putten aangepast worden, waardoor het Prisma hoofdkantoor in Nijkerk terug kan keren naar het distributiecentrum in Putten, hetgeen de onderlinge communicatie sterk ten goede zal komen.



Netto-investeringen x € miljoen  
Afschrijvingen x € miljoen



## Resultaten

### Doelstellingen

- Gemiddelde jaarlijkse omzetgroei van 10% en een tenminste daarmee vergelijkbare groei van de nettowinst
- Dividenduitkering van circa 40% van de nettowinst

De totale omzet in 2001 gaf een stijging te zien van 49,9% tot € 1.171,9 miljoen. De autonome omzetgroei beliep 7,7%. Voornamelijk door Prisma nam de acquisitieomzet met 42,2% toe. De autonome groei lag op een veel hoger niveau dan de 4% in het jaar 2000. Nóg meer marktgerichtheid, vestigingsinvesteringen, een mooie zomer en een top eindejaarsomzet ondersteunden de autonome groei. De omzet in kerstpakketten groeide wederom fraai.

Het bruto-omzetresultaat nam met 37,8% toe tot € 184,0 miljoen. Het procentuele bruto-omzetresultaat nam af met 1,4% tot 15,7% van de omzet. Dit is uitsluitend het gevolg van de overname van Prisma. Prisma heeft een lagere brutomarge waar overigens ook lagere kosten tegenover staan. Autonoom ontwikkelde zich het procentuele bruto-omzetresultaat positief.

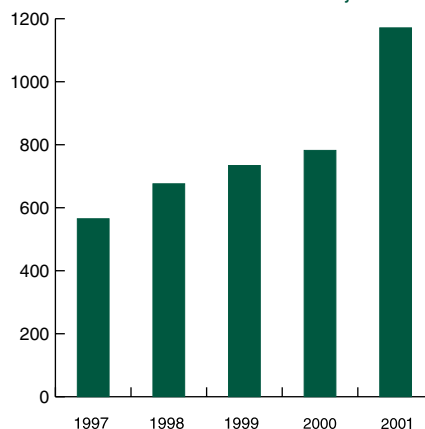
In tegenstelling tot het jaar 2000 konden de inkooprijshoogingen en overige kostenstijgingen in het afgelopen jaar doorberekend worden aan onze afnemers. Het lidmaatschap van inkoopvereniging Superunie leidde bij Prisma eveneens tot een verbetering van de brutomarge, terwijl supermarktondernemer en consument ook gedeeld hebben in het inkoopvoordeel.

Hoewel de kostenstijgingen in 2001 hoger waren dan in 2000, waren wij beter in staat om de gevolgen daarvan op te vangen. Dit werd veroorzaakt door een stevige productiviteitsgroei en door effectiever beheer van de vervoerskosten.

Als percentage van de omzet namen de kosten af met 1,3% tot 12,0% van de omzet. Ook hier worden de cijfers sterk beïnvloed door de overname van

Prisma. Per saldo zijn de kosten in 2001 eenmalig verhoogd met € 2,0 miljoen door een stelselwijziging bij de bepaling van de voorzieningen. Op pagina 40 van de jaarrekening is een uitvoerige toelichting op deze post opgenomen. Met ingang van dit boekjaar segmenteren wij ons bedrijfsresultaat enerzijds naar onze twee hoofdactiviteiten en anderzijds naar verhuurd winkelvastgoed. Dit laatste is afzonderlijk opgenomen, omdat ten opzichte van de huuropbrengst voornamelijk kapitaallasten staan, die maar beperkt in het bedrijfsresultaat tot uiting komen.

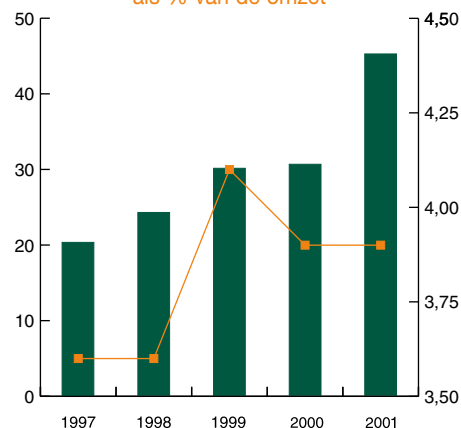
Netto-omzet x € miljoen



Gemiddelde groei 5 jaar: 22%

Bedrijfsresultaat x € miljoen

als % van de omzet



Gemiddelde groei 5 jaar: 23%

Dit kan weergegeven worden in het navolgende schema.

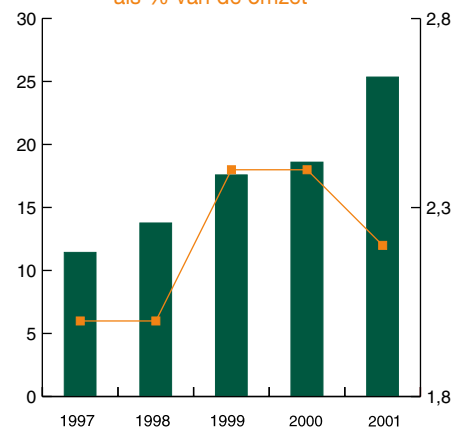
x € miljoen	Sligro	Prisma	Winkelvastgoed	Totaal
Netto-omzet	842,1	329,8	-	1.171,9
Bedrijfsresultaat	33,3	9,8	2,0	45,1
Gewogen gemiddeld netto geïnvesteed vermogen	152,8	48,2	24,7	225,7
	%	%	%	%
Bedrijfsresultaat/omzet	4,0	3,0	-	3,9
Bedrijfsresultaat/netto geïnvesteed vermogen	21,8	20,3	8,3	20,0

Uit deze opstelling blijkt dat met de Sligro activiteiten een hogere operationele marge gerealiseerd wordt dan bij Prisma. Dit hangt samen met de relatief belangrijkere marktpositie van Sligro en doordat Sligro een groter aandeel in de waardeketen vertegenwoordigt. Overigens moet de hiervoor vermelde stelselwijziging bij de voorzieningen betrokken worden in de beoordeling van de Sligroresultaten. Prisma deelt de toegevoegde waarde met de bij haar aangesloten supermarktondernemers. Als percentage van het netto geïnvesteed vermogen wijken de rendementen weinig af. Het rendement bij winkelvastgoed moet beoordeeld worden vanuit een vastgoed-beleggingsperspectief. De beschikbaarheid van goede vestigingspunten is voor supermarkten wezenlijk voor het succes van groothandel en supermarkt.

Vooraf omdat de overname van Prisma geheel met rentedragend krediet is gefinancierd, zijn de financiële baten en lasten toegenomen met € 2,8 miljoen (81,0%) tot € 6,2 miljoen. Na aftrek van de financiële baten en lasten resteert een winst vóór belasting van € 39,0 miljoen, een toename van € 11,8 miljoen (43,6%) ten opzichte van het afgelopen jaar. In het jaar 2000 werd de belastinglast door incidentele omstandigheden verminderd met € 0,5 miljoen,

waardoor de belastingdruk uitkwam op 31,8%. In het jaar 2001 belooft de belastingdruk 35,1%. De hogere druk wordt onder andere veroorzaakt door de goodwillafschrijving, die niet fiscaal aftrekbaar is. De nettowinst is toegenomen met € 6,8 miljoen (36,6%) tot € 25,3 miljoen.

Nettowinst x € miljoen  
als % van de omzet



Gemiddelde groei 5 jaar: 23%

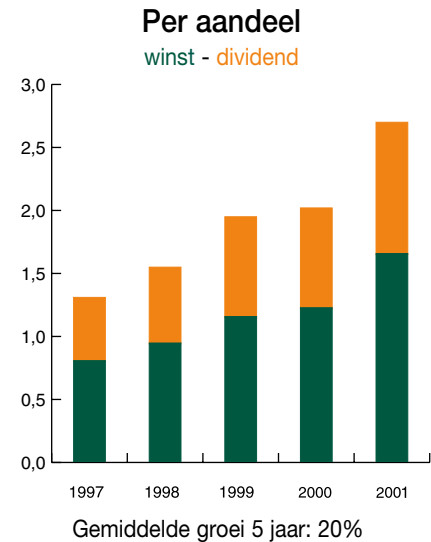
De winst per aandeel berekend over het gemiddeld aantal uitstaande aandelen belooft € 2,69 ten opzichte van € 2,02 in 2000, een verbetering van 33,2%.

Op fully diluted basis bedroeg de winst per aandeel in 2001 € 2,65 ten opzichte van € 1,99 in 2000. Het gemiddeld aantal uitstaande aandelen nam toe met 2,6% tot 9.406.017.

De toename was het gevolg van het keuzedividend over 2000 en van uitgeoefende opties.

Voorgesteld wordt om uit de winst over het jaar 2001 een dividend uit te keren van € 1,05 per aandeel, een toename van 31,2% ten opzichte van het jaar 2000.

De uitkeringsquote belooft daarmee 39,5%. Het dividend is naar keuze van de aandeelhouders uitkeerbaar in contanten, dan wel in een nader vast te stellen verhouding in aandelen.



Tot slot kan medegedeeld worden dat Sligro per 1 januari 2002 is toegelaten tot het NextPrime segment van Euronext. Dit houdt in dat voldaan moet worden aan extra standaarden, onder andere met betrekking tot frequentie en kwaliteit van de berichtgeving. Dit zal er onder meer toe leiden dat Sligro uiterlijk 1 januari 2004 kwartaalcijfers zal publiceren. Onderzocht wordt of een eerdere invoering daarvan gewenst en zinvol is. Mogelijkerwijs zal dit ook leiden tot een aanpassing van de waarderingsgrondslagen doordat gebruik wordt gemaakt van de International Accounting Standards, waartoe in Nederland nog wel de wettelijke mogelijkheid geschapen moet worden. Er is nog volop discussie welke overgangsmaatregelen daarbij gaan gelden. Een daartoe in het jaar 2001 ingesteld onderzoek kon daarom geen eenduidig uitsluitsel geven over de consequenties van toepassing van deze standaarden.

## Financieel beleid

### Doelstellingen

- Voorzien in financiering door gebruik te maken van kredietfaciliteiten zolang ruimschoots aan de daarbij gestelde ratio's kan worden voldaan
- Uitgifte van aandelen alleen in het geval van majeure acquisities die direct bijdragen aan de winst per aandeel

Sligro streeft naar een gezonde financiële positie. Dit biedt ons de mogelijkheid om snel te reageren op kansen in de markt. Prisma was zo'n kans en door een samenloop van omstandigheden zelfs een buitenkans. Met die gezonde financiële situatie waren wij in staat om de overname, waarmee een koopsom van € 39 miljoen, alsmede € 26 miljoen rentedragende schuld gemoeid was, geheel met bankkrediet te financieren. Dit leverde geen problemen op en de financiering kon zelfs tegen primetarieven gerealiseerd worden.

Sligro moet ten behoeve van haar financiering aan een aantal ratio's voldoen. Uit de betreffende opstelling op pagina 52 van de jaarrekening blijkt dat Sligro daaraan ruimschoots voldoet. Eén jaar na de overname van Prisma beschikken wij weer over ruime financieringsmogelijkheden, waarmee eventuele nieuwe kansen benut kunnen worden. Dit is overigens vooral het gevolg van de toegenomen rentabiliteit.

Onderstaand hebben wij een verkort overzicht van het kasstroomoverzicht opgenomen.

	€ mln	€ mln
	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	50,6	17,4
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(78,5)	(25,0)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>28,0</u>	<u>8,2</u>
Mutatie liquide middelen	<u>0,1</u>	<u>0,6</u>

Uit dit overzicht blijkt dat de kasstroom uit operationele activiteiten is toegenomen met € 33,2 miljoen tot € 50,6 miljoen. Deze bijna verdrievoudiging is voornamelijk het gevolg van de toename van het bedrijfsresultaat in combinatie met een afname van het werkkapitaal ten opzichte van een toename in het voorafgaande jaar. Daarbij dient nog bedacht te worden dat deze kasstroom met circa € 5 miljoen is gedrukt door een versnelde betaling van de leveranciers van Prisma. Dit wordt vooral veroorzaakt door het Superunielidmaatschap, waar overigens een aantrekkelijke conditieverbetering tegenover staat. In totaliteit zorgde de kasstroom uit investeringsactiviteiten voor een uitstroom van € 78,5 miljoen. Prisma vormde de hoofdmoot van de acquisitiebetalingen. Ten opzichte van het jaar 2000 lagen de netto-investeringen in materiële vaste activa in 2001 op een beduidend lager niveau. Dit was vooral het gevolg van hogere desinvesteringen. In het financieringstekort ad € 28,0 miljoen is voorzien door opname van bankkrediet. Voor de betaling van de koopsom voor Prisma is onder andere een vijfjarige lening opgenomen van oorspronkelijk € 22,7 miljoen. De rente daarvan is gemaximeerd op 5,35%. Het restant van de koopsom is kortlopend gefinancierd, terwijl de bestaande rentedragende schuld van Prisma is gecontinueerd. De leningen daarvan zijn overgenomen door Sligro Beheer N.V.. Wij hebben in het jaar 2001 onderzocht of het niet verstandig zou zijn om een deel van onze omvangrijke onroerendgoedportefeuille af te stoten. De marktwaarde daarvan ligt substantieel boven de balanswaarde. Wij zijn tot de conclusie gekomen dat daartoe uit financiële redenen geen noodzaak bestaat. Bovendien hebben de meeste panden een dermate lage fiscale waardering dat er omvangrijke latente belastingschulden tot afrekening zouden komen. Wij hebben daarom besloten om geen extra onroerend goed af te stoten. Voor toekomstige investeringen zal wel vaker een beroep gedaan worden op vastgoedbeleggers.

## Vooruitzichten

De marktomstandigheden waren het afgelopen jaar gunstig. Dit was deels een reactie op zeer felle prijsconcurrentie in het jaar 2000. Voor het komende jaar gaan wij uit van een normalisatie van de markt, terwijl de verminderde economische groei ook wel enige invloed op de foodbestedingen zal hebben.

Vanaf het jaar 2002 zullen de Prisma omzetcijfers ook in de autonome groeicijfers van de groep betrokken worden. Doordat de binnenhuishoudelijke markt gemiddeld minder groeit dan de buitenhuishoudelijke zullen onze autonome omzetgroeicijfers daardoor ook wat afnemen. Bovendien verwachten wij dat de prijsstijging minder zal zijn dan in het afgelopen jaar.

Per saldo verwachten wij dat de autonome omzetgroei op een aantrekkelijk niveau van vier à vijf procent zal uitkomen. Gerealiseerde acquisities hebben slechts een beperkte invloed op de omzet van het jaar 2002. De inkooppositie blijft onverminderd sterk. Dit geldt zowel voor Superunie als voor onze eigen grootverbruik-inkoopactiviteiten. Wij gaan dan ook uit van een verdere lichte verbetering van het procentuele bruto-omzetresultaat.

De getroffen kostenbesparende maatregelen zullen ook nog effect sorteren op het jaar 2002, al zal de automatiseringsintegratie met Prisma, die eind 2002 zijn beslag krijgt, nog wel de nodige middelen vergen.

Wij verwachten dat de loonstijgingen zullen afnemen ten opzichte van 2001, terwijl enige afname van de druk op de arbeidsmarkt minder verloop kan veroorzaken en een betere instroom van nieuwe medewerkers. Per saldo zal het bedrijfsresultaat kunnen profiteren van de hiervoor geschetste ontwikkelingen. Onze operationele marge zal dan ook verder verbeteren. Door de investeringen in de distributiecentra zal de investeringsnorm van 2% van de omzet worden overschreden. Desalniettemin zullen de rentelasten in het jaar 2002 verder afnemen. In de financiering zal kunnen worden voorzien door intern beschikbaar komende middelen. In totaliteit verwachten wij dat het jaar 2002 weer een aantrekkelijke groei van de winst per aandeel zal laten zien.

Veghel, 24 januari 2002

Directie

A.J.L. Slippens, voorzitter

H.L. van Rozendaal



32



## Aan de aandeelhouders

### Strategische ontwikkeling

De foodmarkt in Nederland bleef onverminderd dynamisch. Sligro speelde hierop in door de begin 2001 afgeronde overname van Prisma. Deze overname heeft tot hogere revenuen geleid dan vooraf werd aangenomen. De integratie verloopt voorspoedig.

### Resultaat en dividend

De overname van Prisma, de toegenomen autonome groei en de doorgevoerde kostenbesparingen hebben de ontwikkeling van de nettowinst een stevige impuls gegeven. De door de directie opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2001, waaruit dat blijkt, is door ons vastgesteld. Het voorstel van de directie om het dividend over 2001 met 31,2% te verhogen tot € 1,05 per aandeel van € 0,24 heeft onze instemming.

### Toezicht

In de vier vergaderingen is veel aandacht besteed aan de huidige en toekomstige strategie en de groeimogelijkheden van Sligro daarbij. Speciaal is stilgestaan bij een aantal grotere acquisitiemogelijkheden. Zoals gebruikelijk hebben de uitvoering van de ondernemingsstrategie en het effect daarvan op de resultaten en vermogenspositie centraal gestaan. In het bijzonder is aandacht gegeven aan de gevolgen van de overname van Prisma op de organisatie en de ontwikkeling van de kwantitatieve en kwalitatieve bezetting van het personeelsbestand. Het daarbij door de directie uitgestippelde beleid werd door ons van harte ondersteund.

In de vergaderingen zijn de periodieke cijfers besproken, de maatregelen van interne controle om de betrouwbaarheid daarvan te bewaken en de gehanteerde grondslagen voor waardering en bepaling van het resultaat.

Na een wat minder voorspoedige toename in het jaar 2000 mogen wij zeer tevreden zijn over de nettowinstverbetering van 36,6% in het jaar 2001.

Alle bedrijfsonderdelen hebben daaraan een duidelijke bijdrage geleverd. In het jaar 2001 is tevens de basis gelegd voor een verdere nettowinstverbetering in het jaar 2002.

Eenmaal per jaar wordt buiten aanwezigheid van de directie in een vergadering stilgestaan bij het functioneren van de directie en de raad van commissarissen onderling. In deze vergadering wordt tevens de beloning van de directie besproken. Wij hebben wederom vastgesteld dat er een goede werkrelatie tussen raad en directie is.

Door leden van onze raad werd een overlegvergadering met de ondernemingsraad bijgewoond. Gelukkig mogen wij telkens constateren dat dit overleg op intensieve, open en constructieve wijze plaatsvindt.

### Personele mutaties

Door de grotere omvang van de bedrijfsactiviteiten en het toegenomen belang van retail daarin stellen wij voor om de heer J.G.M. Geerdink, algemeen directeur van Prisma, tevens te benoemen tot statutair directeur van Sligro Beheer N.V. Wij zijn verheugd dat de heer Geerdink veel managementervaring en retailexpertise aan de huidige directie gaat toevoegen.

Overeenkomstig het rooster van aftreden is de heer J.H.J. Cuypers aan de beurt om af te treden als commissaris na afloop van de algemene vergadering van aandeelhouders van 14 maart 2002. In overeenstemming met de statutaire bepalingen is hij niet herkiesbaar. Wij zijn de heer Cuypers veel dank verschuldigd voor zijn bijdrage gedurende twee termijnen aan onze raad.

Onder voorbehoud dat door de algemene vergadering geen aanbeveling voor één of meerdere andere personen wordt gedaan noch bezwaar wordt aangetekend, zijn wij voornemens om de heer J.H. Menkveld te benoemen. De ondernemingsraad heeft reeds laten weten geen bezwaar te hebben tegen deze benoeming.

## Jaarrekening

De directie heeft de jaarrekening 2001 opgesteld. De jaarrekening is besproken in een vergadering waarin de accountant voor toelichting op de jaarrekening, administratieve organisatie en maatregelen van interne controle aanwezig was. De jaarrekening is door KPMG Accountants N.V. gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien, welke is opgenomen op pagina 61 onder het hoofdstuk "Overige gegevens".

Wij hebben de jaarrekening ongewijzigd vastgesteld en stellen u voor:

- de jaarrekening 2001 goed te keuren;
- de winstverdeling vast te stellen conform het voorstel van de Stichting Prioriteit;
- de directie décharge te verlenen voor het gevoerde beleid;
- onze raad decharge te verlenen voor het gehouden toezicht.

Dankzij de inzet van directie en alle medewerkers van de groep is in 2001 een zeer mooi resultaat behaald. Wij zijn hen daarvoor erg erkentelijk.

Veghel, 24 januari 2002

Raad van commissarissen

## Nadere informatie omtrent de raad van commissarissen

H.J. Hielkema (58).  
Commissaris, Nederlandse nationaliteit.  
Director van Fortis Amev.  
Benoemd in 2001 tot 2005 en herbenoembaar.  
Commissaris bij Van Wijnen Holding B.V. en IsoTis N.V..

G.J. Beijer (55).  
Commissaris, Nederlandse nationaliteit.  
Voorzitter Raad van Bestuur Macintosh Retail Group N.V..  
Herbenoemd in 2000 tot 2004 en niet meer herbenoembaar.  
Commissaris bij Vebego Holding B.V. en Nagron, Nationaal Grondbezit N.V..

J.H.J. Cuypers (65).  
Commissaris, Nederlandse nationaliteit.  
Benoemd in 1993, herbenoemd in 1998 tot 2002 en niet meer herbenoembaar.  
Participatiecommissaris.  
Commissaris bij N.V. Nederlands Inkoopcentrum.

T.J.M. van Hedel (60).  
Commissaris, Nederlandse nationaliteit.  
Voorzitter directie Kruidvat Beheer B.V..  
Benoemd in 2001 tot 2005 en herbenoembaar.  
Commissaris bij Koninklijke Buisman B.V. te Zwartsluis en Febeco Holding/Fetim B.V. te Amsterdam.

Alle commissarissen gelden als onafhankelijk volgens hoofdstuk 7 van de NextPrime Segment Inclusion Agreement van Euronext Amsterdam N.V..

## Nadere informatie omtrent nieuw te benoemen commissarissen

J.H. Menkveld (55).  
Per 14 maart 2002 nieuw te benoemen commissaris, Nederlandse nationaliteit.  
Commissaris bij Bloemenveiling Holland te Noordwijk en Accel Group N.V. te Heerenveen.





## Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2001

(x € 1.000)

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
<b>Omzet</b>		
Netto-omzet	1.171.940	781.899
Kostprijs van de omzet	<u>(987.963)</u>	<u>(648.387)</u>
<b>Bruto-omzetresultaat</b>	<u>183.977</u>	<u>133.512</u>
Verkoopkosten	(125.496)	(94.436)
Algemene beheerkosten	(14.809)	(9.496)
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>2.638</u>	<u>1.041</u>
<b>Bedrijfsresultaat vóór afschrijving goodwill</b>	46.310	30.621
Afschrijving goodwill	<u>(1.166)</u>	<u>(69)</u>
<b>Bedrijfsresultaat na afschrijving goodwill</b>	45.144	30.552
Financiële baten en lasten	<u>(6.187)</u>	<u>(3.419)</u>
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	38.957	27.133
Belastingen	<u>(13.687)</u>	<u>(8.630)</u>
<b>Resultaat na belastingen</b>	<u>25.270</u>	<u>18.503</u>
<b>Gegevens per aandeel</b>		
	<u>€</u>	<u>€</u>
Winst	2,69	2,02
Voorgesteld dividend	1,05	0,80

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2001

(x € 1.000)

	2001	2000
Ontvangsten van afnemers	1.273.100	842.906
Overige bedrijfsopbrengsten	2.824	32
	1.275.924	842.938
Betalingen aan leveranciers	(1.103.425)	(734.284)
Betalingen aan werknemers	(40.711)	(30.319)
Betalingen aan de overheid	(63.234)	(49.546)
	(1.207.370)	(814.149)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	68.554	28.789
Ontvangen rente	847	128
Ontvangen dividenden uit deelnemingen	226	45
Betaalde rente	(6.177)	(3.878)
Betaalde vennootschapsbelasting	(12.810)	(7.652)
	50.640	17.432
Acquisities	(70.868)	(5.323)
Investerings in vaste activa	(16.782)	(20.316)
Desinvesteringen vaste activa	9.030	625
Kapitaalvermindering deelneming	73	0
	(78.547)	(25.014)
Aandelenemissie	708	211
Aflossing door deelnemingen	1.335	0
Opgenomen langlopende schulden	34.867	0
Aflossing langlopende schulden	(8.718)	(2.691)
Opname kortlopend bankkrediet	1.260	12.230
Betaald dividend	(1.456)	(1.566)
	27.996	8.184
Mutatie liquide middelen	89	602

## Geconsolideerde balans per 29 december 2001 Vóór winstbestemming

(x € 1.000)

Activa	<u>29 december 2001</u>	<u>30 december 2000</u>
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa	23.181	3.343
Materiële vaste activa	130.948	86.034
Financiële vaste activa	<u>7.504</u>	<u>4.513</u>
	161.633	93.890
<b>Vlottende activa</b>		
Voorraden	81.998	75.198
Vorderingen en overlopende activa	43.252	30.849
Liquide middelen	<u>1.540</u>	<u>1.451</u>
	<u>126.790</u>	<u>107.498</u>
	<u><u>288.423</u></u>	<u><u>201.388</u></u>
<b>Passiva</b>	<u>29 december 2001</u>	<u>30 december 2000</u>
<b>Eigen vermogen</b>	96.168	71.646
<b>Voorzieningen</b>		
Latente belastingen	12.566	6.472
Overige	<u>5.712</u>	<u>3.264</u>
	18.278	9.736
<b>Langlopende schulden</b>	49.401	29.702
<b>Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	36.944	26.689
Aflossingsverplichtingen	16.341	2.691
Schulden aan kredietinstellingen	41.617	40.357
Belastingen en premies sociale verzekeringen	12.132	8.770
Overige schulden en overlopende passiva	<u>17.542</u>	<u>11.797</u>
	<u>124.576</u>	<u>90.304</u>
	<u><u>288.423</u></u>	<u><u>201.388</u></u>

## Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen over 2001

### Vóór winstbestemming

(x € 1.000)

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agio	Overige reserves	Totaal
Stand per 1 januari 2000	2.167	21.624	30.697	54.488
Uitoefening opties	4	207	0	211
Keuze-dividend	44	(44)	0	0
Betaald dividend	0	0	(1.566)	(1.566)
Resultaat na belastingen	0	0	18.503	18.503
Goodwill	0	0	10	10
Stand per 30 december 2000	2.215	21.787	47.644	71.646
Uitoefening opties	9	699	0	708
Keuzedividend	57	(57)	0	0
Betaald dividend	0	0	(1.456)	(1.456)
Resultaat na belastingen	0	0	25.270	25.270
Stand per 29 december 2001	<u>2.281</u>	<u>22.429</u>	<u>71.458</u>	<u>96.168</u>

## Grondslagen van de financiële verslaggeving

### Algemeen

Statutair valt het boekjaar samen met het kalenderjaar. De feitelijke afsluiting van het boekjaar vindt plaats op basis van de internationale weeknummering en wel op de laatste zaterdag van het kalenderjaar, dit jaar derhalve op 29 december 2001.

### Grondslagen van de consolidatie

In dit financieel verslag zijn de financiële gegevens van de 100%-deelnemingen Sligro B.V. te Veghel en Prisma Food Beheer B.V. te Putten opgenomen.

Sligro B.V. is houdstermaatschappij van de 100%-deelnemingen:

- Van Hoeckel Grootverbruik B.V. te 's-Hertogenbosch
- Rosenberg Import B.V. te Amsterdam
- Retail Service Groep te Hoogeveen
- Stap In Overhead B.V. te Maastricht
- Vastfin C.V. te Amsterdam
- Hardas C.V. te Amsterdam

Prisma Food Beheer B.V. is houdstermaatschappij van de 100%-deelnemingen:

- Prisma Food Retail B.V. te Putten
- Prisma Vastgoed B.V. te Putten
- Wipa B.V. te Putten
- Prisma Lease B.V. te Nijkerk
- Golf Supermarkten B.V. te Putten

De financiële gegevens van gedurende het verslagjaar verkregen deelnemingen worden geconsolideerd vanaf het moment dat het resultaat van die ondernemingen voor rekening en risico van Sligro Beheer N.V. is.

### Aanpassing presentatie winstbestemming

De balans per 29 december 2001 is opgesteld vóór winstbestemming. De vergelijkende cijfers in de balans per 30 december 2000 zijn daarop aangepast. In vorige boekjaren werd de balans opgesteld na winstverdeling. Deze aanpassing is doorgevoerd als gevolg van de ontwikkeling in nationale en internationale verslaggevingsvoorschriften.

### Stelselwijzigingen

In het boekjaar 2001 zijn stelselwijzigingen voor de grondslagen voor het treffen van voorzieningen doorgevoerd. De voorzieningen assurantie eigen risico en groot onderhoud zijn daardoor ten gunste van het resultaat gebracht, terwijl een voorziening is gevormd voor kosten van langdurige arbeidsongeschiktheid, waaronder de gevolgen van het eigen risicodragerschap van de Wet Arbeidsongeschiktheidsuitkering (Pemba-wetgeving). De gevolgen van deze wijzigingen op het resultaat over het boekjaar 2001 zijn als volgt:

x € 1.000

Bate door vrijval voorziening assurantie eigen risico	499
Bate door vrijval voorziening groot onderhoud	1.043
Last door vorming voorziening arbeidsongeschiktheidskosten	(3.585)
	<hr/>
	(2.043)
Belastingeffect van de wijzigingen	<hr/> 715
Effect op het resultaat na belastingen (negatief)	<hr/> <hr/> (1.328)

De vergelijkende cijfers over 2000 zijn niet aangepast. Bovendien is een stelselwijziging doorgevoerd voor de verwerking van deelnemingen in commanditaire onroerendgoedvennootschappen. Per begin 2001 zijn daardoor de in vorige boekjaren als deelneming verantwoorde vennootschappen Vastfin en Hardas te

Amsterdam in de consolidatie betrokken. Dit leidt ten opzichte van het niet in de consolidatie betrekken tot de volgende aanpassingen in de balans.

x € 1.000

Toename materiële vaste activa	8.085
Afname financiële vaste activa	(885)
Toename rentedragende schulden	<u>(7.200)</u>
Per saldo effect op eigen vermogen	<u><u>0</u></u>

De consolidatie heeft geen invloed op de hoogte van het resultaat en een beperkte invloed op de samenstelling daarvan.

Alle stelselwijzigingen zijn het gevolg van gewijzigde nationale en internationale verslaggevingsvoorschriften.

### **Grondslagen voor de resultaatbepaling**

#### **Netto-omzet**

Dit betreft de aan derden geleverde goederen exclusief omzetbelasting. Afnamebonussen zijn in mindering gebracht op de omzet. In de omzet zijn tevens de in samenwerking met concessionairs behaalde omzetten begrepen.

#### **Kostprijs van de omzet**

Deze bevat de inkoopwaarde van de geleverde goederen en de waarde van verstrekte zegels. De verkregen bonussen en betalingskortingen zijn op de inkoopwaarde in mindering gebracht.

#### **Verkoopkosten**

Dit betreft de directe kosten die verband houden met de verkoop, de promotionele activiteiten en de logistieke kosten. De aan derden in rekening gebrachte bedragen voor commerciële en logistieke dienstverlening zijn hierop in mindering gebracht. Verkoopkosten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

#### **Algemene beheerkosten**

Onder dit hoofd worden alle overige kosten begrepen. Beheerkosten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

#### **Overige bedrijfsopbrengsten**

Hieronder zijn opgenomen de huuropbrengsten van onroerend goed en boekwinsten op verkochte materiële vaste activa, alsmede soortgelijke opbrengsten.

#### **Financiële baten en lasten**

Dit betreft de aan derden betaalde rente en daarmee te vergelijken kosten, onder aftrek van van afnemers ontvangen rente voor verstrekte leningen en/of uitgestelde betaling. Tevens is hieronder het resultaat uit deelnemingen verantwoord.

#### **Belastingen**

De belastingen worden berekend over het bedrijfseconomische resultaat voor belastingen, rekening houdend met fiscale faciliteiten en fiscaal niet of slechts gedeeltelijk erkende kosten.

#### **Buitengewone baten en lasten**

Hierin zijn opgenomen de resultaten die niet tot de normale bedrijfsuitoefening behoren.

### **Waarderingsgrondslagen voor de balans**

#### **Immateriële vaste activa**

Goodwill vormt het verschil tussen de verwervingskosten van ondernemingen en de waarde van de activa en passiva daarvan, berekend tegen onze waarderingsgrondslagen. Deze wordt lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van 20 jaar.

Tot en met 1999 is goodwill rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen gebracht. Over de per die datum verstreken periode van 10 jaar beliep dit in totaal € 48 miljoen.

Overige immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschaffingsprijs onder afrek van afschrijvingen. De gehanteerde afschrijvingstermijn belooft 3 jaar.

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingsprijzen, waarop lineaire afschrijvingen in mindering zijn gebracht, gebaseerd op de vermoedelijke economische levensduur. De afschrijvingstermijn van verbouwingen in huurpanden is maximaal gelijk aan de looptijd van de huurcontracten.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Terreinen	nihil
Bedrijfsgebouwen/verbouwingen	4 t/m 12,5
Winkelpanden	2
Machines en installaties	12,5 t/m 33 1/3
Overige	20 t/m 50

#### Financiële vaste activa

Deelnemingen worden gewaardeerd tegen netto-vermogenswaarde. Deelnemingen in inkoop- en marketingorganisaties zijn, vanwege gebrek aan invloed op het beleid, gewaardeerd tegen aankoopwaarde, die overigens weinig afwijkt van de netto-vermogenswaarde.

Leningen aan afnemers worden gewaardeerd tegen nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

#### Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen historische inkooprijzen of lagere marktwaarde, onder aftrek van een noodzakelijk geachte voorziening voor incurantheid.

#### Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. De aan afnemers verschuldigde afnamebonussen zijn op de vorderingen in mindering gebracht.

#### Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien niet anders is vermeld, staan deze ter vrije beschikking.

#### Voorzieningen

De voorziening voor belastingverplichtingen vloeit voort uit verschillen tussen fiscale en commerciële waarderingsgrondslagen. Dit heeft vooral betrekking op onroerend goed en voorzieningen. De voorziening is berekend tegen het nominale belastingpercentage. De pensioenvoorzieningen zijn gebaseerd op actuariële berekeningen volgens de evenredig-deelmethode.

De voorziening voor arbeidsongeschiktheidskosten omvat alle kosten voor langdurige arbeidsongeschiktheid die hun oorsprong vinden voor de balansdatum. Het betreft zowel de contante waarde van de wettelijke uitkeringsverplichting als de daarop verschuldigde aanvullingen ingevolge de CAO Groothandel in Levensmiddelen.

#### Schulden

De verplichtingen op lange en korte termijn worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

(voor zover niet anders vermeld, luiden de bedragen in € 1.000)

### Netto-omzet

Dit betreft nagenoeg geheel binnenlandse leveringen van food en aan food gerelateerd non-food aan detaillisten, horeca en institutionele en andere grootverbruikers.

Leveringen aan formulegebonden supermarkten zijn geconcentreerd bij Prisma, terwijl de overige afnemers vanuit de Sligro-organisatie beleverd worden.

Prisma Vastgoed verhuurt haar winkelonroerendgoed in eigendom nagenoeg geheel aan afnemers van Prisma. Tevens huurt Prisma Vastgoed onroerend goed van derden dat onderverhuurd wordt aan afnemers van de gehele groep.

	Sligro	Prisma	Winkel- vastgoed	Totaal
Netto-omzet	842.154	329.786	0	1.171.940
Bedrijfsresultaat	33.306	9.792	2.046	45.144
Toegerekende activa	201.291	65.363	24.693	291.347
Toegerekende passiva	(48.454)	(17.183)	0	(65.637)
Netto geïnvesteerd vermogen	152.837	48.180	24.693	225.710

Het netto geïnvesteerd vermogen is berekend op basis van het gewogen jaargemiddelde.

In de Sligro-omzet is 69.630 (2000: 67.024) aan hardwaren non-foodomzet begrepen.

### Personeel

De personeelskosten zijn in de winst- en verliesrekening verantwoord onder verkoopkosten en beheerskosten.

De specificatie van de personeelskosten is als volgt:

	2001	2000
Salarissen	60.268	44.671
Sociale lasten	8.910	7.836
Pensioenpremies	3.051	1.337
	72.229	53.844

Door de invoering van een prepensioenregeling zijn de pensioenpremies toegenomen en de sociale lasten afgenomen.

Bij de groep waren in het verslagjaar op fulltimebasis gemiddeld 2.129 personeelsleden (2000: 1.769) werkzaam.

De verdeling is als volgt:

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Sligro		
Vestigingen	1.301	1.302
Centrale logistiek	268	275
Hoofdkantoor	<u>206</u>	<u>192</u>
	1.775	1.769
Prisma	<u>354</u>	<u>0</u>
Totaal	<u><u>2.129</u></u>	<u><u>1.769</u></u>

Bovendien waren in 2001 op fulltime basis 48 (2000: 57) personen als vakantiehulp werkzaam. Dit aantal is niet opgenomen in het aantal vaste personeelsleden.

#### Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn in de winst- en verliesrekening verwerkt onder de verkoopkosten. De specificatie van de afschrijvingen is als volgt:

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Overige immateriële activa	0	63
Materiële vaste activa	<u>17.145</u>	<u>12.355</u>
	<u><u>17.145</u></u>	<u><u>12.418</u></u>

De afschrijving op goodwill ad 1.166 (2000: 69) is separaat in de winst- en verliesrekening verantwoord.

#### Financiële baten en lasten

Deze post kan als volgt gespecificeerd worden:

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Resultaat deelnemingen	31	(376)
Betaalde rente	7.003	3.923
Ontvangen rente	<u>(847)</u>	<u>(128)</u>
	<u><u>6.187</u></u>	<u><u>3.419</u></u>

De toename van de betaalde rente hangt samen met de overname van Prisma, die geheel met rentedragend krediet is gefinancierd. De toename van de ontvangen rente heeft betrekking op de aan klanten verstrekte leningen en uitgestelde betalingen bij Prisma.

## Belastingen

Over de winst is 35% Nederlandse vennootschapsbelasting verschuldigd. Het verschil met de effectieve belastingdruk kan als volgt verklaard worden:

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Resultaat vóór belastingen	38.957	27.133
Normale belastingdruk (35%)	13.635	9.496
Effect van niet-aftrekbare goodwillafschrijving	408	24
Effect van verliesverrekening van overgenomen bedrijven	(190)	(190)
Eenmalig effect verliesverrekening overgenomen bedrijven	0	(318)
Correcties voorgaande jaren	0	(218)
Overige, waaronder fiscale faciliteiten	(166)	(164)
Belasting volgens resultatenrekening	<u>13.687</u>	<u>8.630</u>

## Algemeen

Bij het opstellen van de vennootschappelijke winst- en verliesrekening is gebruik gemaakt van de vrijstelling ex artikel 402 boek 2 BW.

## Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de zogenaamde directe methode. In het kasstroomoverzicht worden geldontvangsten en -uitgaven opgenomen in plaats van opbrengsten en kosten. Verwerking van acquisities in het kasstroomoverzicht heeft plaatsgevonden voor het betaald bedrag. Dit betreft zowel de koopsom, als eventuele rekening-courantverhoudingen met verkopers. Bovendien zijn hierin de bij overname noodzakelijke afstorting van pensioenvoorzieningen en de aflossing van bankschulden begrepen, onder aftrek van meegekochte liquide middelen.

De ontvangsten van afnemers betreffen de omzet inclusief BTW, verminderd met de toename van vorderingen op afnemers. In de betalingen aan de overheid zijn zowel afdrachten van BTW en accijnzen begrepen als afdrachten van loonheffing, premies sociale verzekering en pensioenpremie. De betaalde vennootschapsbelasting is afzonderlijk verantwoord.

De aansluiting tussen de kasstroom uit bedrijfsoperaties en het bedrijfsresultaat blijkt uit de volgende opstelling:

(x € 1.000)

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Bedrijfsresultaat	45.144	30.552
Afschrijvingen	<u>18.311</u>	<u>12.487</u>
	63.455	43.039
Meer (minder) overige opbrengsten	<u>186</u>	<u>(555)</u>
	<u><u>63.641</u></u>	<u><u>42.484</u></u>
Balansmutaties:		
Vorraden	3.818	(6.800)
Vorderingen	1.183	(2.313)
Kortlopende schulden	(2.536)	(3.452)
Voorzieningen	<u>2.448</u>	<u>(1.130)</u>
	<u><u>4.913</u></u>	<u><u>(13.695)</u></u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u><u>68.554</u></u>	<u><u>28.789</u></u>

Dividenden worden beschikbaar gesteld in de vorm van keuzedividend. Alleen het dividend dat is uitgekeerd in contanten is opgenomen in het kasstroomoverzicht.

## Toelichting op de geconsolideerde balans

(voor zover niet anders vermeld, luiden de bedragen in € 1.000)

### Activa

#### Immateriële vaste activa

Het verloop over 2001 kan als volgt worden weergegeven:

	Goodwill
<b>Stand begin boekjaar:</b>	
Aanschafwaarde	3.412
Cumulatieve afschrijvingen	69
	<u>3.343</u>
<b>Mutaties in de boekwaarde:</b>	
Betaald bij acquisities	21.004
Afschrijvingen	(1.166)
	<u>19.838</u>
<b>Stand einde boekjaar:</b>	
Aanschafwaarde	24.416
Cumulatieve afschrijvingen	1.235
	<u>23.181</u>

#### Materiële vaste activa

Het verloop over 2001 kan als volgt worden weergegeven:

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
<b>Stand begin boekjaar:</b>				
Aanschafwaarde	94.837	19.268	48.658	162.763
Cumulatieve afschrijvingen	(27.907)	(12.747)	(36.075)	(76.729)
	<u>66.930</u>	<u>6.521</u>	<u>12.583</u>	<u>86.034</u>
<b>Mutaties in de boekwaarde:</b>				
Investerings	9.468	1.356	5.958	16.782
Desinvesteringen	(8.659)	0	(362)	(9.021)
Consolidatie onroerend goed CV's	8.085	0	0	8.085
Acquisities	39.964	0	6.249	46.213
Afschrijvingen	(6.111)	(2.399)	(8.635)	(17.145)
	<u>42.747</u>	<u>(1.043)</u>	<u>3.210</u>	<u>44.914</u>
<b>Stand einde boekjaar:</b>				
Aanschafwaarde	147.582	20.624	69.950	238.156
Cumulatieve afschrijvingen	(37.905)	(15.146)	(54.157)	(107.208)
	<u>109.677</u>	<u>5.478</u>	<u>15.793</u>	<u>130.948</u>

De samenstelling van de post bedrijfsgebouwen en –terreinen is als volgt:

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Onroerend goed in eigen gebruik:		
Terreinen	22.698	15.215
Gebouwen	53.881	40.551
Verbouwingen/uitbreidingen huurpanden	9.256	11.164
	<u>85.835</u>	<u>66.930</u>
Winkelpanden	23.842	0
Totaal	<u><u>109.677</u></u>	<u><u>66.930</u></u>

De totale oppervlakte van de terreinen in eigendom belooft 599.000 m<sup>2</sup>, waarvan 152.000 m<sup>2</sup> voor het centrale complex in Veghel en 447.000 m<sup>2</sup> voor 25 andere locaties. De totale bebouwde oppervlakte van de gebouwen in eigendom belooft 248.000 m<sup>2</sup>, waarvan 89.000 m<sup>2</sup> in Veghel. De post winkelpanden heeft betrekking op 36 via Prisma Vastgoed aan afnemers verhuurde winkelpanden. De bruto verkoopvloeroppervlakte belooft 30.613 m<sup>2</sup>.

#### Financiële vaste activa

Het verloop over 2001 kan als volgt weergegeven worden:

	<u>Deel- nemingen</u>	<u>Vorderingen op deelnemingen</u>	<u>Leningen aan afnemers</u>	<u>Totaal</u>
Stand begin boekjaar	3.788	725	0	4.513
<b>Mutaties in de boekwaarde:</b>				
Acquisities	683	1.347	3.051	5.081
Consolidatie onroerend goed CV's	(885)	0	0	(885)
Nieuwe leningen	0	0	1.595	1.595
Correctie goodwill	(107)	0	0	(107)
Terugbetaling kapitaal/aflossingen	(73)	(1.335)	(833)	(2.241)
Dividend	(226)	0	0	(226)
Resultaat	(31)	(195)	0	(226)
Stand einde boekjaar	<u><u>3.149</u></u>	<u><u>542</u></u>	<u><u>3.813</u></u>	<u><u>7.504</u></u>

De niet-geconsolideerde deelnemingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

O. Smeding & Zn. B.V. te Sint Annaparochie (49%), J. Smit Vishandel B.V. te Veghel (49%), Grobak Holding B.V. te Geldermalsen (28%), C.H.P.M. van der Pol Holding B.V. te Vught (49%) en Golf Supermarkten B.V. te Putten (100%).

Inkoop- en marketingorganisaties: Coöperatieve Inkoopvereniging Superunie B.A. te Beesd, Coöperatieve Vereniging voor de Nederlandse Melkhandel S.R.V. U.A. te Amsterdam, M.C.M. Marketing Centrum voor de Melkdetailhandel B.V. te Culemborg, Grootverbruik Produktinformatie B.V. te Barneveld, Markant Foodmarketing B.V. te Amersfoort en Markant Zegelbeheer B.V. te Bilthoven.

De 100%-deelneming Golf Supermarkten B.V. te Putten, waarin de tijdelijke exploitatie van supermarkten in eigen beheer is ondergebracht, is vanwege het beperkte financiële belang als deelneming verwerkt. Het resultaat vóór belasting is onder resultaat bij vorderingen op deelnemingen begrepen.

De commanditaire onroerendgoed vennootschappen Vastfin en Hardas te Amsterdam zijn als gevolg van gewijzigde verslaggevingsregels in 2001 in de consolidatie betrokken.

#### Vlottende activa

##### Vorderingen en overlopende activa

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Handelsdebiteuren	40.104	30.158
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>3.148</u>	<u>691</u>
	<u><u>43.252</u></u>	<u><u>30.849</u></u>

De omvang van de post handelsdebiteuren wordt beïnvloed door de eindejaarsverkoop van kerstpakketten, waarvan betaling ten dele in januari plaatsvindt.

In de overige vorderingen en overlopende activa zijn betaalde vergoedingen voor supermarktvestigingsplaatsen begrepen die aan toekomstige jaren worden toegerekend.

#### Passiva

##### Garantievermogen

Het garantievermogen is als volgt opgebouwd:

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Eigen vermogen	96.168	71.646
Achtergestelde leningen	<u>7.838</u>	<u>6.074</u>
	<u><u>104.006</u></u>	<u><u>77.720</u></u>

## Vorzieningen

	Begin boekjaar	Acquisities	Toevoe- gingen/ vrijval	Ont- trekkingen	Einde boekjaar
Latente belastingen	6.472	5.310	784	0	12.566
Overige voorzieningen					
Pensioenen	106	0	0	(15)	91
Arbeidsongeschiktheidskosten	0	0	3.585	0	3.585
Assurantie eigen risico	499	0	(499)	0	0
Zegelacties	908	0	317	0	1.225
Groot onderhoud	1.043	0	(1.043)	0	0
Franchiserisico's	524	0	0	(29)	495
Overige	184	0	132	0	316
	3.264	0	2.492	(44)	5.712
Totaal	9.736	5.310	3.276	(44)	18.278

Onder de pensioenvoorziening zijn backserviceverplichtingen voor personeel en een ingegane pensioenverplichting opgenomen. Deze zijn gebaseerd op actuariële berekeningen.

De voorziening voor arbeidsongeschiktheidskosten omvat alle kosten voor langdurige arbeidsongeschiktheid, die hun oorsprong vinden in de periode voor de balansdatum. Dit betreft de contante waarde van de geschatte toekomstige kosten voor het eigenrisicodragerschap voor de WAO (Pemba-wetgeving), alsmede suppleties daarop ingevolge de CAO Groothandel in Levensmiddelen. Deze voorziening is in 2001 gevormd in verband met gewijzigde verslaggevingsvoorschriften. Vanwege die voorschriften zijn de voorzieningen assurantie eigen risico en groot onderhoud ten gunste van het resultaat gebracht.

De voorziening voor zegelacties heeft betrekking op de uitstaande verplichting voor aan klanten verstrekte zegels.

De voorziening voor de risico's voor franchisecontracten hangt samen met verstrekte borgstellingen, huurrisico's e.d. bij een enige jaren geleden overgenomen franchiseketen. De meeste voorzieningen hebben een langlopend karakter.

## Langlopende schulden

	Resterende looptijd (jaren)	Aflossings- verplichting binnen 1 jaar	2001	2000
Variabele achtergestelde lening	5	260	1.166	0
6,076% achtergestelde lening	5	389	1.749	0
8,125% achtergestelde lening	1	421	632	0
5,98% achtergestelde lening	4	1.134	3.971	5.105
8,875% achtergestelde lening	1	320	320	969
6% lening	2	454	1.134	1.588
5,92% lening	4	454	1.588	2.042
5,62% lening	1	0	9.075	9.075
5,62% lening	1	6.807	6.807	6.807
5,35% lening	4	4.537	19.286	0
5,55% lening	9	132	3.458	0
4,15% lening	12	162	3.460	0
Variabele lening	3	0	6.807	6.807
Variabele lening	6	363	2.205	0
Variabele lening	5	908	4.084	0
		<u>16.341</u>	<u>65.742</u>	<u>32.393</u>
Aflossingsverplichting binnen 1 jaar			<u>16.341</u>	<u>2.691</u>
Leningen langer dan 1 jaar			<u>49.401</u>	<u>29.702</u>
Aflossingsverplichting na 5 jaar			<u>5.769</u>	<u>0</u>

De terugbetaling van de achtergestelde leningen is achtergesteld bij de vorderingen van alle andere bestaande en toekomstige crediteuren.

De 5,35%-lening, oorspronkelijk groot 22.689 is opgenomen voor de financiering van de overname van Prisma Food Beheer B.V. Afhankelijk van de ontwikkeling van financiële ratio's kan de rente van deze lening in neerwaartse zin aangepast worden.

Bij de variabele leningen wordt de rente periodiek aangepast aan de ontwikkelingen op de geldmarkt.

## Zekerheden

Er zijn geen zekerheden gesteld. Wel dient Sligro ultimo 2001 aan de volgende ratio's te voldoen:

	Voorwaarde	Werkelijk
Garantievermogen/totaalvermogen	20%	36%
Bedrijfsresultaat voor amortisatie goodwill /nettorentelasten	4,0	7,5
Rentedragende schuld/bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en amortisatie	2,75	1,7

Aan alle ratio's wordt derhalve ruimschoots voldaan

## Niet in de balans opgenomen financiële verplichtingen

### Huurverplichtingen

Huurverplichtingen zijn aangegaan voor eigen huisvesting. De jaarlijkse huursom belooft € 3,2 miljoen. De maximale verplichting, te weten de verschuldigde huur over de totale contractuele looptijd, bedraagt € 16,6 miljoen, waarvan € 3,7 miljoen een looptijd heeft van meer dan vijf jaar. Daarnaast zijn huurverplichtingen aangegaan ten behoeve van panden voor afnemers. De betreffende huurbedragen worden geheel doorbelast. Het hiermee gemoeide jaarbedrag belooft € 5,3 miljoen. Er zijn geen andere operationele lease- of huurverplichtingen met enige substantie, noch zijn er verplichtingen uit hoofde van off balance overeenkomsten.

### Terugkoopverklaringen en borgstellingen

Er zijn terugkoopverklaringen verstrekt aan financiële instellingen voor verstrekte financieringen aan retailafnemers met een totaalobligo van € 13,6 miljoen. Ten opzichte van deze terugkoopverklaringen staan de betreffende bouwkundige voorzieningen, voorraden en inventaris tot zekerheid, zodat daaruit geen belangrijke financiële nadelen kunnen ontstaan. Daarenboven zijn garanties en borgtochten verstrekt voor financieringen van afnemers voor een bedrag van € 0,4 miljoen. Voor zover noodzakelijk zijn voor eventuele verliezen voorzieningen getroffen.

### Minimumregeling prepensioen

Ultimo 2000 is de collectieve VUT-regeling in de branche groothandel in levensmiddelen beëindigd. Per 1 januari 2001 is een prepensioenregeling geïntroduceerd, die gekoppeld is aan de eigen pensioenregeling, die ondergebracht is in ondernemingspensioenfondsen. Deelnemers aan de prepensioenregeling die sinds 1 januari 1997 onafgebroken in dienst zijn en blijven tot aan de prepensioneringsdatum, hebben op de prepensioneringsdatum recht op een uitkering ter hoogte van 80% van het middelloon, ongeacht het aantal dienstjaren. Financiering van deze regeling vindt plaats door middel van een opslag op de opbouwpremie voor de regeling. De hieruit voortvloeiende voorwaardelijke verplichting is niet gepassiveerd omdat de toekomstige lasten van de prepensioenregeling lager zijn dan de VUT-regeling en omdat de regeling voorwaardelijk is. De contante waarde belooft ultimo 2001 circa € 6,2 miljoen (2000 € 4,4 miljoen). Hierbij is rekening gehouden met opbouw vanaf 1 januari 1997 en met sterfte- en blijfkansen, maar niet met de reserves van de ondernemingspensioenfondsen. Door premiebetaling zal deze geleidelijk verminderen. De toename ten opzichte van het voorafgaande jaar wordt veroorzaakt door de overname van Prisma.

### Investeringsverplichtingen

Ultimo 2001 bestonden geen investeringsverplichtingen van materiële omvang.

## Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2001

(x € 1.000)

	<u>2001</u>	<u>2000</u>
Resultaat deelnemingen na belastingen	27.432	18.503
Overig resultaat na belastingen	<u>(2.162)</u>	<u>0</u>
Resultaat na belastingen	<u><u>25.270</u></u>	<u><u>18.503</u></u>

## Vennootschappelijke balans per 29 december 2001 Vóór winstbestemming

(x € 1.000)

Activa	<u>29 december 2001</u>	<u>30 december 2000</u>
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa	17.878	0
Financiële vaste activa	<u>93.738</u>	<u>54.133</u>
	111.616	54.133
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen	0	25.628
Liquide middelen	<u>0</u>	<u>1</u>
	0	25.629
	<u><u>111.616</u></u>	<u><u>79.762</u></u>
Passiva	<u>29 december 2001</u>	<u>30 december 2000</u>
<b>Eigen vermogen</b>		
Gestort en opgevraagd kapitaal	2.281	2.215
Agio	22.429	21.787
Overige reserves	<u>71.458</u>	<u>47.644</u>
	96.168	71.646
<b>Langlopende schulden</b>	9.624	5.879
<b>Kortlopende schulden</b>		
Aflossingsverplichtingen	3.886	2.237
Overige	<u>1.938</u>	<u>0</u>
	5.824	2.237
	<u><u>111.616</u></u>	<u><u>79.762</u></u>

## Toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening

(voor zover niet anders vermeld, luiden de bedragen in € 1.000)

### Algemeen

Voor de waarderingsgrondslagen en de grondslagen voor de resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

### Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

De bezoldiging van bestuurders van de vennootschap bedroeg 666 (2000: 785).

Deze kan als volgt worden gespecificeerd:

	A.J.L. Slippens		H.L. van Rozendaal	
	2001	2000	2001	2000
Vast salaris	205	205	205	205
Variabel salaris	72	110	72	110
Pensioenpremie	58	90	54	65
Totaal	<u>335</u>	<u>405</u>	<u>331</u>	<u>380</u>
Aantal in het jaar toegekende optierechten	10.000	10.000	10.000	10.000

Het variabele salaris heeft betrekking op de prestaties in het voorafgaande jaar. Het variabele salaris is afhankelijk van de mate waarin de budgettaire winstdoelstelling wordt gerealiseerd. Indien daarvan minder dan 90% wordt gerealiseerd belooft het variabel salaris nihil.

De opties kennen een looptijd van vier jaar en een uitoefenkoers die 16% boven de koers op het moment van toekenning ligt. De uitoefenkoers wordt bepaald twee dagen na de algemene vergadering van aandeelhouders. De opties zijn de eerste drie jaar na toekenning niet uitoefenbaar. Jaarlijks kunnen per persoon opties op aandelen met een onderliggende waarde van maximaal 350 worden toegekend.

De jaarbeloning voor de president-commissaris belooft 18 (2000: 18) en voor de overige commissarissen 14 (2000: 14). De beloning is niet afhankelijk van het resultaat. De totale beloning beliep 59 (2000: 56), waarvan 8 voor in de loop van het jaar afgetreden commissarissen.

Het verloop van de optierechten kan als volgt weergegeven worden:

	Resterende looptijd in maanden	Koers in €	A.J.L. Slippens	H.L. van Rozendaal
Stand begin boekjaar			42.425	37.425
Aantal in jaar toegekend		31,10	10.000	10.000
Aantal in jaar uitgeoefend		15,85	(5.000)	0
Aantal in jaar uitgeoefend		21,06	0	(7.500)
Aantal in jaar uitgeoefend		22,87	0	(9.925)
Stand einde boekjaar			<u>47.425</u>	<u>30.000</u>

De stand ultimo 2001 bestaat uit:

Toekenningsjaar 1997	3	21,06	7.500	0
Toekenningsjaar 1997	12	22,87	9.925	0
Toekenningsjaar 1999	15	35,50	10.000	10.000
Toekenningsjaar 2000	27	36,20	10.000	10.000
Toekenningsjaar 2001	39	31,10	10.000	10.000
			<u>47.425</u>	<u>30.000</u>

Ultimo 2001 bezitten de heren A.J.L. Slippens en H.L. van Rozendaal respectievelijk 349.000 en 20.000 aandelen Sligro Beheer N.V. De heer H.J. Hielkema bezit 1.000 aandelen Sligro Beheer N.V..

## Toelichting op de vennootschappelijke balans

(voor zover niet anders vermeld, luiden de bedragen in € 1.000)

### Activa

#### Immateriële vaste activa

	<u>Goodwill</u>
Stand begin boekjaar	0
<b>Mutaties in de boekwaarde:</b>	
Betaald bij acquisities	18.818
Afschrijvingen	(941)
	<u>17.877</u>
<b>Stand einde boekjaar:</b>	
Aanschafwaarde	18.818
Cumulatieve afschrijvingen	(941)
	<u><u>17.877</u></u>

#### Financiële vaste activa

Het verloop van de deelnemingen over 2001 kan als volgt weergegeven worden:

	<u>Deelnemingen</u>	<u>Vorderingen</u>	<u>Totaal</u>
		op deelnemingen	
Stand begin boekjaar	46.017	8.116	54.133
Acquisities	20.289	0	20.289
Aflossingen	0	(8.116)	(8.116)
Resultaat	27.432	0	27.432
Stand einde boekjaar	<u><u>93.738</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>93.738</u></u>

## Passiva

### Eigen vermogen

#### Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 10.000.824, verdeeld in 100 prioriteitsaandelen, 20.835.000 preferente aandelen en 20.835.000 gewone aandelen, alle nominaal € 0,24.

Het geplaatste en volgestorte kapitaal bedraagt per 29 december 2001 € 2.280.806, verdeeld in 100 prioriteitsaandelen en 9.503.258 gewone aandelen.

Aan een beperkt aantal leden van het management zijn optierechten toegekend, waarbij de opties de eerste 3 jaar na toekenning niet uitgeoefend kunnen worden.

De totale toekenning is jaarlijks gemaximeerd op 1% van het aantal uitstaande aandelen. Bij uitoefening van opties en bij aandelentransacties zijn voor de verkrijgers regels opgesteld ter voorkoming van misbruik van voorkennis.

Bovendien kunnen alleen transacties in aandelen of opties verricht worden gedurende twee weken na publicatie van de jaarcijfers, de halfjaarcijfers en de aandeelhoudersvergadering.

Toekenningsjaar	Uitstaand aantal opties	Gemiddelde uitoefenkoers (€)
1997	32.425	22,03
1999	37.000	34,82
2000	38.000	35,54
2001	36.000	30,50
	<u>143.425</u>	<u>31,54</u>

#### Langlopende schulden

	Resterende looptijd (jaren)	Aflossingsverplichting binnen 1 jaar	2001	2000
Variabele achtergestelde lening	5	260	1.166	0
6,076% achtergestelde lening	5	389	1.749	0
8,125% achtergestelde lening	1	421	632	0
5,98% achtergestelde lening	4	1.134	3.971	5.105
8,875% achtergestelde lening	1	320	320	969
5,92% lening	4	454	1.588	2.042
Variabele lening	5	908	4.084	0
		<u>3.886</u>	<u>13.510</u>	<u>8.116</u>
Aflossingsverplichting binnen 1 jaar			<u>3.886</u>	<u>2.237</u>
Leningen langer dan 1 jaar			<u>9.624</u>	<u>5.879</u>
Aflossingsverplichting na 5 jaar			<u>0</u>	<u>0</u>

Alle leningen zijn tegen gelijke condities doorgeleend aan dochterondernemingen.

---

### Niet in de balans opgenomen verplichtingen

De vennootschap heeft zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor schulden voortvloeiende uit rechtshandelingen van haar directe en indirecte meerderheidsdeelnemingen (artikel 403 boek 2 BW), zoals vermeld op pagina 40.

Veghel, 24 januari 2002

De Raad van Commissarissen

H.J. Hielkema, president

G.J. Beijer

J.H.J. Cuypers

T.J.M. van Hedel

De directie

A.J.L. Slippens, voorzitter

H.L. van Rozendaal



**Accountantsverklaring**

**Opdracht**

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2001 van Sligro Beheer N.V. te Veghel gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

**Werkzaamheden**

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controle-opdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de leiding van de vennootschap daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

**Oordeel**

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 29 december 2001 en van het resultaat over het per die datum beëindigde boekjaar in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW.

‘s-Hertogenbosch, 24 januari 2002

KPMG Accountants N.V.

**Winstverdeling**

De directie stelt met toestemming van Stichting Prioriteit Sligro Groep voor om de winst over 2001 als volgt te verdelen:

(x € 1.000)	
Toevoeging aan de overige reserves	15.291
Beschikbaar voor dividend (€ 1,05 per aandeel)	9.979
	25.270

Op voorstel van Stichting Prioriteit Sligro Groep zal dit dividend naar keuze van de aandeelhouder kunnen worden opgenomen in contanten of in een nader vast te stellen verhouding in aandelen. Deze verhouding zal op 28 maart 2002 bekend gemaakt worden. De uitkering in aandelen zal voor de aandeelhouder 3% tot 5% beter zijn dan de uitkering in contanten.

In artikel 51 van de statuten wordt bepaald dat de vennootschap aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen kan doen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of de statuten moeten worden aangehouden.

Uit de winst, voor zover die mag worden uitgekeerd, wordt allereerst op de preferente aandelen en de prioriteitsaandelen op jaarbasis uitgekeerd het hierna te noemen percentage van het nominaal op die aandelen gestorte bedrag. Voor preferente aandelen is dat percentage gelijk aan het gemiddelde van de prolongatiekoersen, gewogen naar het aantal dagen waarvoor deze koersen golden, gedurende het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, verhoogd met anderhalf. Onder prolongatiekoers wordt verstaan de prolongatiekoers die wordt vastgesteld door Amsterdam Exchanges N.V. te Amsterdam en gepubliceerd in haar Officiële Prijscourant. Voor prioriteitsaandelen is dat percentage gelijk aan de wettelijke rente per het einde van het boekjaar

waarover de winst is vastgesteld. Op de preferente aandelen en de prioriteitsaandelen geschieden geen verdere winstuitkeringen.

De directie is, doch slechts met goedkeuring van de prioriteit, bevoegd de na toepassing van het vorige lid resterende winst geheel of gedeeltelijk toe te voegen aan de reserves. De algemene vergadering kan echter, doch slechts met een meerderheid van tweederden van de uitgebrachte stemmen die meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, besluiten de reservering ongedaan te maken.

De na reservering als bedoeld in het vorige lid eventueel resterende winst, staat ter beschikking van de algemene vergadering.

Voor zover de algemene vergadering niet besluit tot uitkering van winst over enig boekjaar, wordt die winst bij de reserves gevoegd.

De directie kan, doch slechts met goedkeuring van de prioriteit, besluiten tot uitkering van een interim-dividend, indien aan het vereiste van lid 1 van dit artikel is voldaan en daarvan blijkt uit een tussentijdse vermogensopstelling als bedoeld in artikel 2:105 lid 4 BW. De vennootschap legt de vermogensopstelling ten kantore van het handelsregister neer binnen 8 dagen na de dag waarop het besluit tot uitkering wordt bekend gemaakt. Op de uitbetaling van het interim-dividend is lid 9 tweede zin van dit artikel van overeenkomstige toepassing.

De algemene vergadering kan, doch slechts op voorstel van de prioriteit, besluiten tot winstuitkering ten laste van een voor uitkering vatbare reserve.

De algemene vergadering kan, doch slechts op voorstel van de prioriteit, besluiten tot uitkering van winst in aandelen van de vennootschap of in certificaten daarvan, zulks onverminderd het in deze statuten ten aanzien van uitgifte van aandelen bepaalde.

Winstuitkeringen vinden plaats ter plaatse en ten tijde als door de algemene vergadering te bepalen, doch

uiterlijk binnen een maand na het daartoe door de algemene vergadering genomen besluit.

Winstuitkeringen worden aangekondigd per brief aan aandeelhouders en tevens bij advertentie in een landelijk verschijnend dagblad en, indien aandelen officieel ter beurse zijn genoteerd, in de Officiële Prijscourant van de Amsterdam Exchanges N.V. te Amsterdam.

Winstuitkeringen waarover binnen 5 jaar na de dag waarop zij opeisbaar zijn niet is beschikt, vervallen ten bate van de vennootschap.

Ten laste van de door de wet voorgeschreven reserves mag een tekort slechts worden gedelgd voor zover de wet dat toestaat.

#### **Bijzondere zeggenschapsrechten**

Stichting Prioriteit Sligro Groep heeft als doel het houden en beheren van prioriteitsaandelen in het kapitaal van de vennootschap en het uitoefenen van de aan die aandelen verbonden rechten, meer speciaal het stemrecht.

De zeggenschapsrechten van de prioriteit betreffen voornamelijk het doen van voorstellen voor uitgifte dan wel inkoop van aandelen en de prioriteit heeft bepaalde bevoegdheden bij winstuitkeringen zoals hiervoor toegelicht.

De directie kan alleen met goedkeuring van de prioriteit besluiten de winst geheel of gedeeltelijk toe te voegen aan de reserves of besluiten tot uitkering van een interim-dividend.

De algemene vergadering kan alleen op voorstel van de prioriteit besluiten tot winstuitkering ten laste van een voor uitkering vatbare reserve of tot uitkering van de winst in aandelen van de vennootschap.

Tenslotte kan de algemene vergadering slechts op voorstel van de prioriteit besluiten tot wijziging van de statuten, tot het aangaan van een juridische fusie of tot ontbinding van de vennootschap.

---

Het bestuur van de Stichting Prioriteit Sligro Groep bestaat uit bestuursleden A, de fungerende directeurs van de Vennootschap, bestuursleden B, de fungerende leden van de raad van commissarissen van de Vennootschap en bestuursleden C, de heren J.J.A. Slippens en A.P. Dijkstra namens de Stichting Administratiekantoor Slippens.

Stichting Preferente Aandelen Sligro Groep heeft op 10 maart 1999 voor een periode van drie jaar het recht verkregen tot het nemen van preferente aandelen in de vennootschap, doch slechts mits door die uitgifte het totale nominale bedrag aan uitgegeven preferente aandelen niet meer bedraagt of kan bedragen dan de helft van het voor de uitgifte te eniger tijd in de vorm van gewone aandelen geplaatste kapitaal.

De stichting heeft tot doel het behartigen van de belangen van de vennootschap van de met haar verbonden rechtspersonen en ondernemingen en van alle daarbij betrokkenen en voorts al hetgeen daarmee in verband staat of daartoe bevorderlijk kan zijn.

Het bestuur wordt gevormd door de heren A.I.M. van Mierlo, A.A.C.C. Rademakers en A.J.L. Slippens.

#### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Begin 2002 heeft Sligro de in oktober 2001 aangekondigde overname van de bedrijfsactiviteiten van zelfbedieningsgroothandel OKC A.C.M. de Jong B.V. te Gouda afgerond. OKC behaalde in 2001 een omzet van € 7 miljoen en heeft 10 medewerkers.

## t i e n j a r e n o v e r z i c h t

(voor zover niet anders vermeld, luiden de bedragen in € 1.000)

	2001	2000	1999	1998
<b>- Resultaat</b>				
Omzet	1.171.940	781.899	733.592	675.955
Bedrijfsresultaat	45.144	30.552	30.031	24.177
Resultaat na belasting	25.270	18.503	17.504	13.689
Cash flow	43.581	30.990	28.699	24.050
Voorgesteld dividend	9.979	7.383	7.224	5.445
<b>- Vermogen</b>				
Eigen vermogen <sup>1)</sup>	96.168	71.646	54.488	47.835
Garantievermogen <sup>1)</sup>	104.006	77.720	62.345	57.181
Netto geïnvesteerd vermogen <sup>2)</sup>	221.805	154.132	125.834	109.526
Totaalvermogen	288.423	201.388	179.137	166.120
<b>- Medewerkers</b>				
Jaargemiddelde (fulltime)	2.129	1.769	1.680	1.575
Personeelskosten	72.229	53.844	49.049	45.075
<b>- Investerings</b>				
Netto-investeringen <sup>3)</sup>	7.761	19.367	20.332	18.248
Afschrijvingen <sup>3)</sup>	17.145	12.355	11.045	10.216
<b>- Verhoudingsgetallen</b>				
Toename omzet in %	49,9	6,6	8,5	19,7
Toename resultaat na belasting in %	36,6	5,7	27,9	20,6
Bruto-omzetresultaat in % omzet	15,7	17,1	16,9	16,5
Bedrijfsresultaat in % omzet	3,9	3,9	4,1	3,6
Nettoresultaat uit gewone bedrijfs- uitoefening in % omzet	2,2	2,4	2,4	2,0
Rendement gemiddeld eigen vermogen <sup>4)</sup>	30,1	29,3	34,2	31,9
Bedrijfsresultaat in % gemiddeld netto geïnvesteerd vermogen <sup>5)</sup>	20,0	21,8	25,5	24,4
Eigen vermogen in % totaal vermogen	33,3	35,6	30,4	28,8
Rentedekking	7,3	8,1	9,4	7,7
Omzet per medewerker (fulltime)	550	442	437	429
Personeelskosten per medewerker (fulltime)	33,9	30,4	29,2	28,6
<b>- Gegevens per aandeel van € 0,24 nominaal <sup>6)</sup></b>				
Aantal uitstaande aandelen (x 1.000)	9.503	9.229	9.030	8.889
Eigen vermogen	10,12	7,76	6,03	5,38
Resultaat na belastingen <sup>7)</sup>	2,69	2,02	1,95	1,55
Cash flow <sup>7)</sup>	4,63	3,38	3,19	2,72
Voorgesteld dividend	1,05	0,80	0,80	0,61

<sup>1)</sup> Voor winstverdeling

<sup>2)</sup> Vaste activa plus werkkapitaal minus bankschuld en aflossingsverplichtingen per jaar ultimo

<sup>3)</sup> Met betrekking tot materiële vaste activa

<sup>4)</sup> Berekend op basis van het nettoresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

<sup>5)</sup> Berekend over het gewogen gemiddelde

<sup>6)</sup> Cijfers over voorgaande jaren herrekend in verband met aandelensplitsingen in 1998 en 1995

<sup>7)</sup> Berekend over het gemiddeld aantal uitstaande aandelen

1997	1996	1995	1994	1993	1992
564.863	432.348	392.750	329.392	298.740	275.944
20.242	15.780	13.688	11.347	10.205	9.492
11.355	8.939	7.393	6.534	5.275	4.601
20.346	15.785	13.535	11.155	9.117	7.954
4.432	3.586	2.819	2.393	1.826	1.390
38.098	39.665	27.847	24.702	22.387	15.147
48.666	46.481	35.351	33.120	31.395	23.230
88.965	69.619	60.661	51.598	43.833	40.184
141.647	115.765	93.636	83.071	70.402	66.084
1.320	1.016	940	795	724	680
38.254	28.153	25.579	21.218	18.989	16.789
17.683	9.531	7.551	9.489	6.671	5.346
8.914	6.846	6.141	4.622	3.843	3.353
30,7	10,1	19,2	10,3	8,3	10,0
27,0	20,9	13,1	23,9	14,6	27,9
16,5	15,8	15,5	15,2	14,7	14,5
3,6	3,6	3,5	3,4	3,4	3,4
2,0	2,1	1,9	2,0	1,8	1,7
29,2	26,5	28,1	27,8	28,1	32,2
25,5	24,2	24,4	23,8	24,3	24,2
26,9	34,3	29,7	29,7	31,8	22,9
8,0	7,7	6,0	6,2	4,8	4,6
428	426	418	414	412	406
29,0	27,7	27,2	26,7	26,2	24,7
8.721	8.590	7.765	7.530	7.185	6.805
4,37	4,62	3,59	3,28	3,12	2,23
1,31	1,09	0,97	0,89	0,75	0,69
2,35	1,93	1,77	1,52	1,30	1,18
0,51	0,42	0,36	0,32	0,25	0,20



66



## o v e r i g e   p e r s o n a l i a

### Sligro Ondernemingsraad

W.A.M. v.d.Brand  
S.J. Brouwers  
R.F.M. Driessen  
G.B. Hommerson  
J. Jansema  
W.C.A.A. Jansen (voorzitter)  
H.J.M.C. Jaspers  
P.W.M. Josemans  
F. van Kalkeren  
H. Koenes  
G.M.W. Kox  
E. Mekes  
E.A.H.M. Pashouwers  
E.M.A. Thomas

### Prisma Ondernemingsraad

K. Doorn (voorzitter)  
A. Felix  
P.G. Kempkes  
A.L. Kentin  
R.A. Klerks  
G. Malestein  
A.L. Oosthoek  
M.M. Peters  
M.H.G. Priem  
J.P. Rooze

### Sleutelfunctionarissen <sup>1)</sup>

A. Aalders	controller
O.W. Akkerman	vestigingsdirecteur Sligro Eindhoven
A.C.J. Bakens	directeur pilotvestiging Veghel
R.W. Barten	algemeen commercieel manager
A.H.J. van Boxtel	automatiseringsintegratiespecialist
P.P.M. Damoiseaux	vestigingsdirecteur Sligro Maastricht
P.J.M. van Dijk	operations manager
M.L. van Dinther	nationaal verkoopleider horeca food
J.J. v.d. Dussen	algemeen projectleider management informatiesystemen
R.F.L.H. van Herpen	hoofd inkoop food II
W.C.A.A. Jansen	hoofd in- en externe communicatie
H.J.M.C. Jaspers	hoofd automatisering
P. Lampert	vestigingsdirecteur Sligro Vlissingen
M.W. de Man	operations manager
W.A.J. Paijmans	hoofd administratie
A.A.J.M. de Rooij	hoofd inkoop vers
G.F.M. v.d. Ven	hoofd inkoop food I
J.P.A. Verhagen	hoofd inkoop non food
A.T.A.A. Verlouw	hoofd bouwzaken

<sup>1)</sup> Deze vormen tezamen met het management van de groepsmaatschappijen de zogenaamde Kernploeg.

---

## Colofon

### Vormgeving en begeleiding Sligro B.V.

W.C.A.A. Jansen

A.M.A.P. van der Valk

E.E.C.M. Hoogers

### Druk

Bek Grafische Producties, Veghel

The 2001 annual report of Sligro Beheer N.V. is available in Dutch and English.

Should different interpretations arise, the Dutch language version prevails.

Copies of the annual report in Dutch and English are available on request from

Public Relations Department,

Sligro Beheer N.V.,

Veghel, The Netherlands.