



# Jaarcijfers 2010

Amsterdam, 27 januari 2011



## Agenda

- |                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| • Welkom              | Koen Slippens      |
| • Jaarcijfers 2010    | Huib van Rozendaal |
| • Foodretail          | Koen Slippens      |
| • Foodservice         | Koen Slippens      |
| • Vooruitzichten 2011 | Koen Slippens      |





### Winst- en verliesrekening

	2010 x €mln	2009 x €mln	Toe- name%	2010 %	2009 %
Omzet	2.286	2.258	1,3	100,0	100,0
Bruto winst	529	526	0,6	23,1	23,3
Overige bedrijfsopbrengsten	5	2	198,0	0,2	0,1
Kosten	(388)	(379)	2,5	(16,9)	(16,8)
Ebitda	146	149	(2,2)	6,4	6,6
Afschrijving/amortisatie	(55)	(51)	7,9	(2,4)	(2,3)
Ebit (bedrijfsresultaat)	91	98	(7,4)	4,0	4,3
Rente e.d.	1	(0)	-	0,0	(0,0)
Winst voor belasting	92	98	(6,4)	4,0	4,3
Belasting	(22)	(24)	(9,0)	(0,9)	(1,0)
Netto winst	70	74	(5,5)	3,1	3,3

## Winst- en verliesrekening H1-H2

x €miljoen	SFG Geconsolideerd			
	2010-II	2009-II	2010-I	2009-I
Netto omzet	1.171	1.172	1.115	1.086
Overige bedrijfsopbrengsten	2	2	3	0
Bruto bedrijfsresultaat (ebitda)	82	88	64	61
Bedrijfsresultaat (ebit)	54	62	37	36
Ebitda in % van de omzet	7,0	7,4	5,7	5,6
Ebit in % van de omzet	4,6	5,3	3,3	3,3



## Segmentatie resultaat

x €miljoen	Foodservice		Food retail	
	2010	2009	2010	2009
Netto omzet	1.548	1.531	738	727
Overige bedrijfsopbrengsten	0	(0)	5	2
Bruto bedrijfsresultaat (ebitda)	111	120	35	29
Bedrijfsresultaat (ebit)	78	92	13	6
Ebitda in % van de omzet	7,1	7,8	4,8	4,0
Ebit in % van de omzet	5,0	6,1	1,8	0,8
Netto investeringen <sup>1)</sup>	34	39	7	8
Afschrijving en amortisatie	(33)	(27)	(22)	(24)

1) In materiële en immateriële activa, op transactiebasis



## Segmentatie resultaat

### Rentabiliteit Netto Geïnvesteed Vermogen

In €mln	Foodservice		Food retail		Totaal	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
NGV (ultimo) <sup>1)</sup>	424	426	222	177	646	603
EBITDA	111	120	35	29	146	149
EBIT	78	92	13	6	91	98
<b>In % gemiddeld NGV</b>						
EBITDA	25,9	28,6	18,7	15,6	23,7	24,6
EBIT	18,3	22,1	7,0	3,0	14,8	16,3

<sup>1)</sup> Exclusief financiële activa, Sanders 1 kwartaal meegerekend



## Kasstroomoverzicht (€ mln)

	2010	2009
Uit bedrijfsoperaties	128	150
Rente e.d.	0	(3)
Vennootschapsbelasting	(21)	(24)
<b>Uit operationele activiteiten</b>	<b>107</b>	<b>123</b>
Acquisities/verkopen	(41)	1
Netto investeringen	(41)	(50)
<b>Uit investeringsactiviteiten</b>	<b>(82)</b>	<b>(49)</b>
Schuldmutatie	65	(31)
Dividend / inkoop eigen aandelen	(48)	(19)
<b>Uit financieringsactiviteiten</b>	<b>17</b>	<b>(50)</b>
Mutatie geldmiddelen en kortlopende schulden	42	24
Stand begin boekjaar	25	1
Stand ultimo boekjaar	67	25



## Sligro Food Group N.V., Jaarcijfers 2010

### Balans (vóór winstbestemming)

x € mln	<u>01/01</u> <u>2011</u>	<u>02/01</u> <u>2010</u>		<u>01/01</u> <u>2011</u>	<u>02/01</u> <u>2010</u>
<b>Vaste activa</b>			Eigen vermogen	500	483
Immaterieel	183	170	Vorzieningen	33	31
Materieel	305	285	Schulden lang	173	128
Vastgoedbeleggingen	16	24			
Financieel	49	44			
	<u>553</u>	<u>523</u>	<b>Schulden kort</b>		
<b>Vlottende activa</b>			Aflossings -		
Vorraden	195	189	verplichting	53	29
Vorderingen ed	110	112	Crediteuren	107	110
Voor verkoop			Overige	71	71
aangehouden activa	12	3			
Liquide middelen	67	25			
	<u>384</u>	<u>329</u>		<u>231</u>	<u>210</u>
	<u>937</u>	<u>852</u>		<u>937</u>	<u>852</u>



### Samenvatting 2010

Omzet (€ mln)	<u>2010</u> <u>52 wk</u>	<u>2009</u> <u>52 wk</u>	<u>2009</u> <u>53wk</u>	<u>in %</u> <u>52 wk</u>	<u>in %</u> <u>53 wk</u>
Food retail	738	712	727	3,5	1,5
Foodservice	1.548	1.506	1.531	2,8	1,1
Totaal	<u>2.286</u>	<u>2.218</u>	<u>2.258</u>	<u>3,1</u>	<u>1,3</u>
Autonome omzetgroei <sup>1)</sup>	3,6%	5,1%			
Food retail	5,3%	6,3%			
Foodservice	2,8%	4,4%			

<sup>1)</sup> Niet autonoom: Food retail: verkochte supermarkten, acquisitie Sanders (€ 25 mln)



## Samenvatting 2010

**Brutowinst** van 23,3% naar 23,1% van de omzet

- Gewijzigde mix bedrijfsactiviteiten:
  - -/- Groei in Petrol bij Foodservice (met name H1 2010)
  - -/- Verkoop AGF productie Inversco aan Smeding <sup>1)</sup>
- -/- Verhoogde prijs- en actiedruk in Food retail
- -/- Verhoogde actiedruk in ZB groothandel
- -/- Intensieve klanten acquisitie en prijsdruk bij bezorging Foodservice (meer groei bij grote klanten)

1) Resultaat neutraal



## Samenvatting 2010

### Overige Bedrijfsopbrengsten (x € mln)

	2010	2009
Huuropbrengsten	3,5	3,1
Boekresultaten <sup>1)</sup>	1,6	(0,8)
Reële waarde vastgoed	(0,3)	(0,7)
	4,8	1,6
Foodservice	(0,4)	(0,2)
Food retail	5,2	1,8

1) Boekwinsten in FR betreft voornamelijk afgestoten Golf vestigingen. Boekverlies FS ruim € 1 mln door afstoten van één locatie in Amsterdam



## Samenvatting 2010

**Totale kosten<sup>1)</sup>** van 19,1% naar 19,3% van de omzet

- Gewijzigde mix bedrijfsactiviteiten
  - + Groei in Petrol bij Foodservice
  - + Verkoop AGF productie Inversco aan Smeding <sup>2)</sup>
- Afschrijvingslasten:
  - -/- Versnelde afschrijving op activa in regio Amsterdam (€5 mln in 2010)
  - + Afschrijvingen Food retail geleidelijke normalisatie
- Projecten:
  - -/- Éénmalige kosten project 'Groot Amsterdam' vooral 2010, baten vanaf 2011
  - + 2<sup>e</sup> fase Plop-project, geleidelijk toenemend vanaf 2010-II

1) Inclusief afschrijvingen en amortisatie

2) Resultaat neutraal



## Samenvatting 2010

**Bedrijfsresultaat (EBIT)** - 7,4% tot €91 mln (van 4,3% naar 4,0%)

Foodservice:

- Groei in Petrol beïnvloedt relatieve marge en kosten
- Extra afschrijvingslast (€5 mln), éénmalige kosten in relatie tot project 'Groot Amsterdam' (€3 mln), €2 mln boekverlies op verkoop van één locatie en reservering voor sluitingskosten.

Food retail:

- Uitvoering Masterplan Food retail
- Vestigingsmutaties; €1,6 mln winst in 2010, €0,8 mln verlies in 2009



## Samenvatting 2010

**Financiële baten en lasten** van -0,0% naar +0,0%

	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Netto financieringslasten	(4,7)	(6,1)
Deelnemingsresultaat	5,4	5,8

- Financieringslasten gedaald door gemiddeld lagere schuld en lagere tarieven



## Samenvatting 2010

<b>Netto winst</b>	€ 70,2 mln (€ 74,3 mln)	- 5,5 %
<b>Winst per aandeel</b>	€ 1,59 (€ 1,68)	- 5,4 %





## Samenvatting 2010

**Kasstroom uit operationele activiteiten:** € 107 mln (2009: € 123 mln)

- 2010:
  - Voorraadverlaging door Vemaro (€7 mln) voor €4 mln gebruikt voor gewijzigde betalingscondities met een tabaksleverancier
  - Éénmalige pensioenbetaling €6 mln
- 2009:
  - 'Éénmalige' voorraadreductie

**Kasstroom uit investeringsactiviteiten (excl. acquisities):** -/- €41 mln (2009: -/- €50mln)

- Investeringsen onder andere in BS Amsterdam, BS Nieuwegein en 5 forse ZB investeringen

**Netto acquisities:** -/- €41 mln (2009: +€1 mln)

- Sanders -/- €44 mln, verkopen +€3 mln



## Samenvatting 2010

**Netto rentedragende schuld x €mln**

	<b>01-01 2011</b>	<b>02-01 2010</b>
Bruto <sup>1)</sup>	223	156
Liquiditeiten	(67)	(25)
<b>Netto</b>	<b>156</b>	<b>131</b>

	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Vrije kasstroom <sup>2)</sup>	66	73	74

**Aanwending:**

Dividend/ inkoop aandelen	(48)	(19)	(14)
Acquisities	(41)	1	(1)

<sup>1)</sup> Na aftrek reële waarde derivaten

<sup>2)</sup> 2010 inclusief éénmalige pensioenbetaling van €6 mln



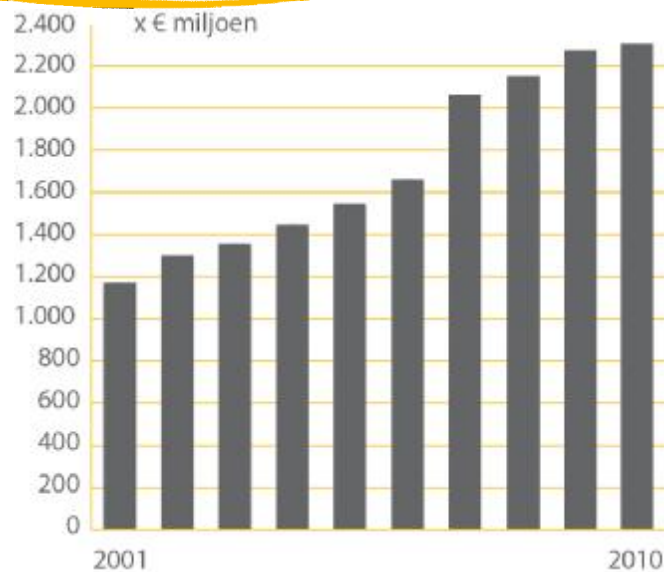
## Samenvatting 2010

### US private placement 2010:

- 7- en 10-jarige dollar notes
- Tegenwaarde na conversie € 114 miljoen
- Vaste rente in USD (UST + 140 bp)
- Geconverteerd in vaste eurorente van bijna 3,5% (7 jaar) en bijna 4,0% (10 jaar), inclusief swap- en afsluitkosten



## Netto omzet

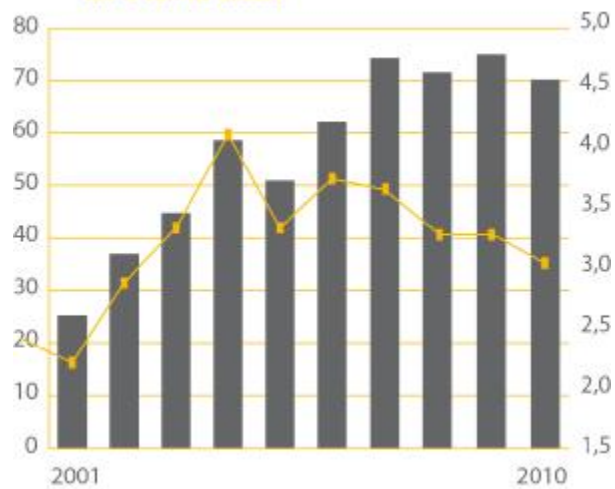


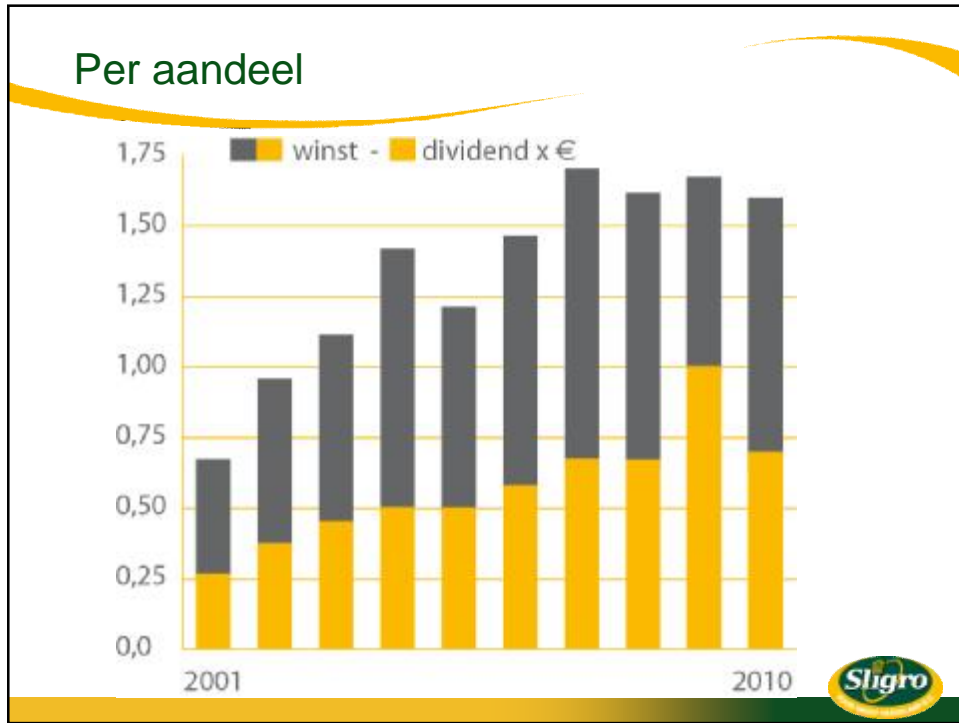
## Bedrijfsresultaat

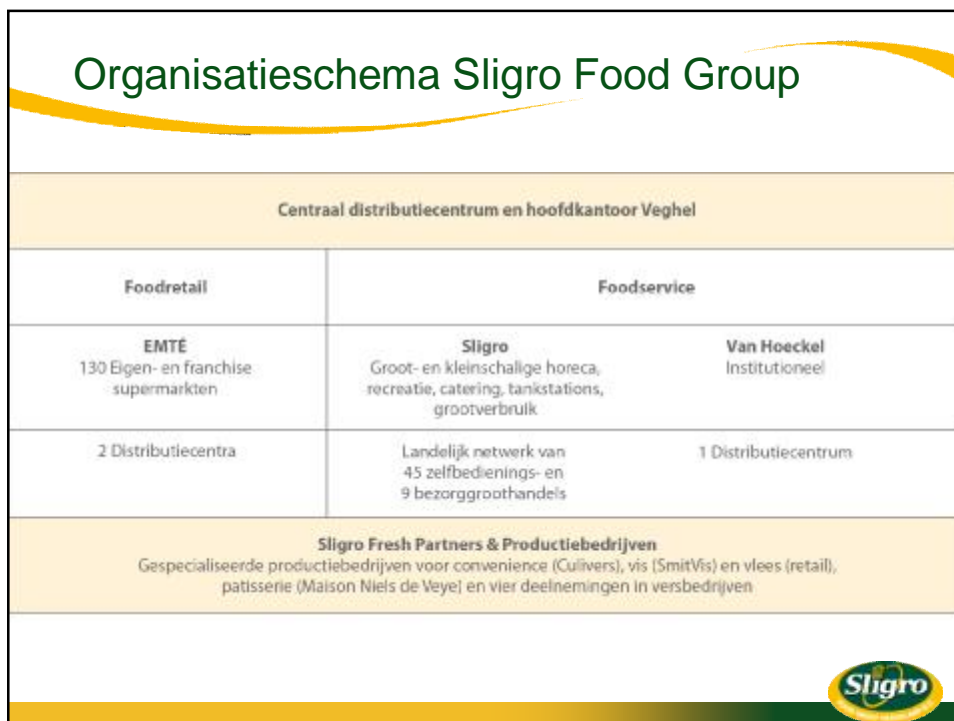
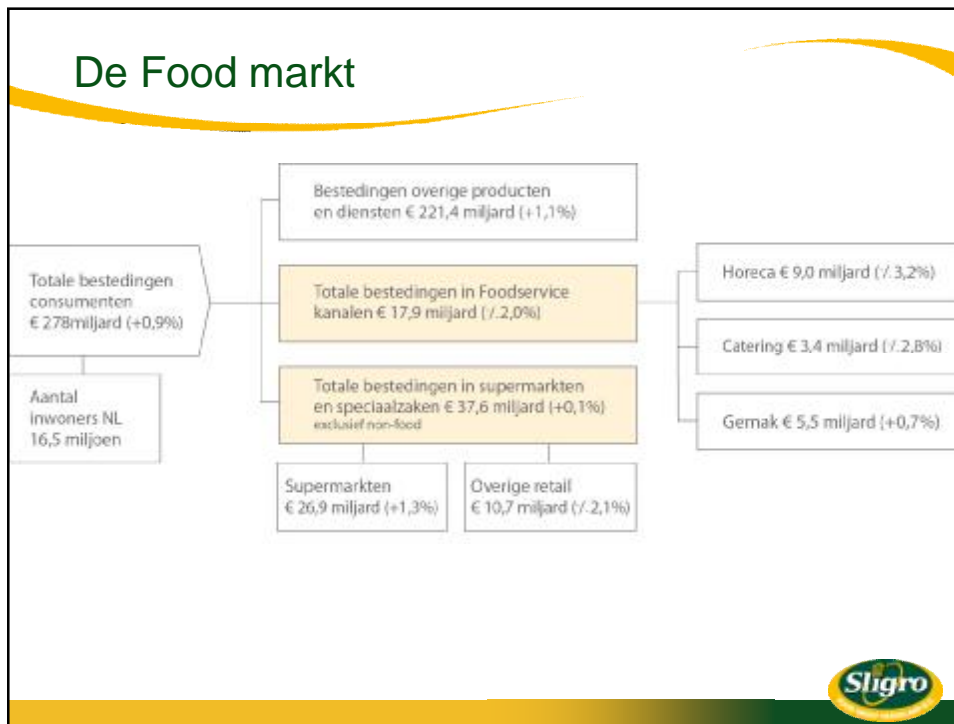


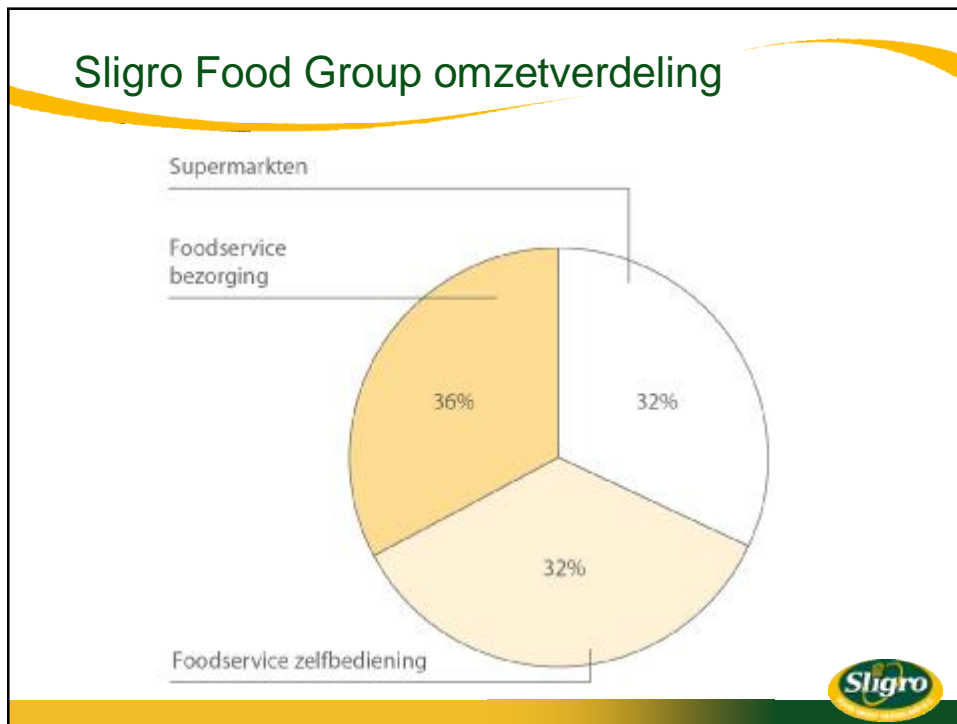
## Nettowinst

over het boekjaar x € miljoen  
als % van de omzet









- ### Food retail
- Marktontwikkeling
  - Ontwikkeling binnen Sligro Food Group
  - Plannen 2011
- 

## Marktontwikkelingen Food retail 2010

Marktcijfers obv 52weken 1):

IRI	2,5%	} ≈ circa 2%
ACN	1,9%	
GFK	1,2%	

- Markt is in de loop van 2010 aangetrokken
- Omslag van deflatie naar inflatie gedurende 2010 met name door gestegen grondstofkosten
- Consument terughoudend in bestedingen, sterk gericht op prijs en aanbiedingen
- Wijzigende concurrentieverhoudingen

1) Verschillen voornamelijk door inschatting hard discount



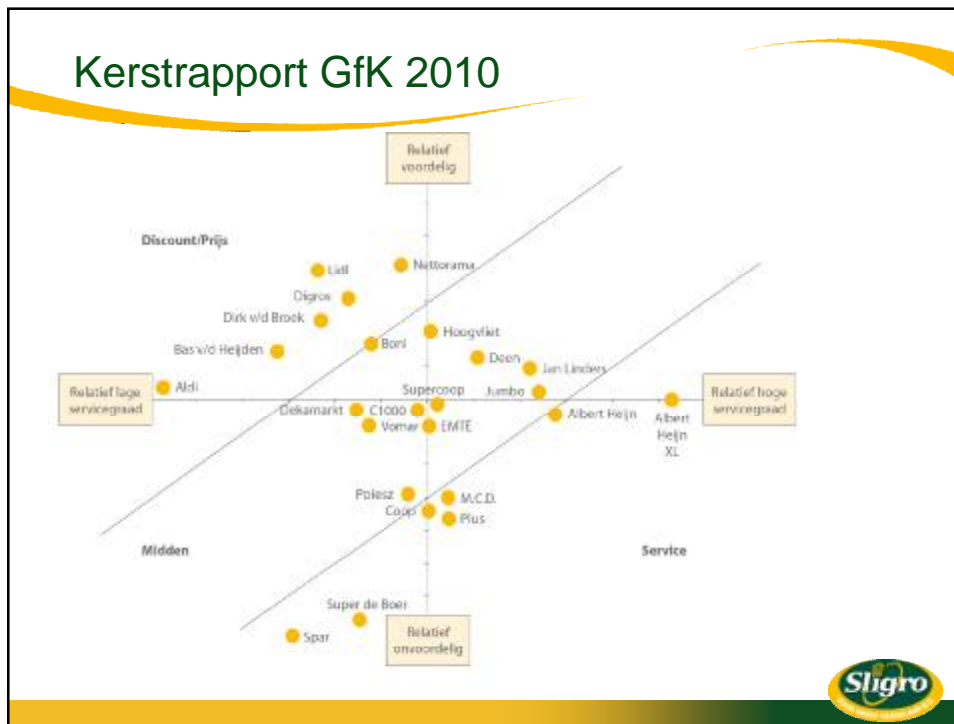
## Marktaandeel Food retail 2010

In %

Marktpartijen 1)	Marktaandeel		
	2010	2009	2008
Albert Heijn	33,5	32,8	31,3
C-1000	11,5	11,7	13,2
Plus 2)	6,0	6,0	6,1
Super de Boer 3)	5,5	6,5	6,8
Jumbo	5,5	4,9	4,8
Hard discount 4)	17,8	17,9	17,4
Sligro Food Group 2)	2,7	2,6	2,7
Overigen 5)	17,5	17,6	17,7
<b>Totaal</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

1) Bron: Omzetopgaven bedrijven en marktdefinitie Nielsen en IRI. Cijfers voorgaande jaren enigszins aangepast. 2) Lid van inkoopvereniging Superunie. Alle leden tezamen hebben een marktaandeel van bijna 30%. Sanders vanaf Q4-2010 in Sligro Food Group-cijfers. 3) December 2009 overgenomen door Jumbo. 4) Inclusief hard discountdeel Detailresult, sinds 01-07-2008 lid van Superunie. 5) Nagenoeg geheel overige leden Superunie





### Food retail bij Sligro Food Group

	groei %				
	Q1	Q2	Q3	Q4	2010
<u>Like-for-like (kwartaal = 13 weken)</u>					
EMTÉ	5,7	4,6	7,4	7,0	6,1
Golff	3,0	0,0	0,9	1,8	1,4
<b>Food retail</b>	<b>4,9</b>	<b>3,4</b>	<b>5,5</b>	<b>6,3</b>	<b>5,3</b>

- Sterke groei EMTÉ voor tweede jaar op rij
  - 1 op de 3 EMTÉ winkels groeide met meer dan 10%
- Food retail beduidend beter dan de markt, outperformance gelijk aan 2009
- Circa 50 winkels omgebouwd naar verVerste formule EMTÉ
- Verbeteringen uit Masterplan Food retail, plan op koers



## Food retail bij Sligro Food Group

- Ombouwcampagne van Golf naar EMTÉ gestart
  - 12 locaties omgebouwd naar verVerste formule EMTÉ
- Omzet in de naar EMTÉ omgebouwde franchise winkels nam met 7% toe <sup>1)</sup>
- Golf winkels ondanks ombouwcampagnes grofweg op marktgroei
- Overname Sanders eind augustus afgerond, consolidatie vanaf Q4
- Like-for-like index Sanders winkels circa 101 in Q4
- Eerste Sanders winkel omgebouwd naar verVerste formule EMTÉ, met behoud vleesconcept
- Volgens klanten in GfK vers rapport heeft EMTÉ de beste vleesafdeling van Nederland, overall bezet EMTÉ plaats 3

1) Alleen like-for-like in m<sup>2</sup>



## Food retail plannen 2011

- Volledige integratie van de Sanders vestigingen en operatie
- Eind 2011 nagenoeg alle 130 supermarkten van de groep onder verVerste EMTÉ formule met alle aandacht op vers en ambacht
- Voortzetten succesvolle commerciële strategie (mix van prijs- en loyaliteitsacties)
- Meer lading aan de verVerste formule; '... lekker leven'
- Opleidingsplan 'Ons Huis EMTÉ' verder intensiveren
- Verdere optimalisatie back office



## Foodservice

- Markontwikkeling
- Ontwikkeling binnen Sligro Food Group
- Plannen 2011



## Markontwikkeling Foodservice 2010

- Totale Foodservice markt -2% (FSIN), omzetontwikkeling in de voor ons belangrijke segmenten -4%
- Sligro enige partij die autonoom meer dan marginaal groeit
- Consument terughoudend met bestedingen
- Volumedruk leidde tot stevige prijsconcurrentie, marges onder druk (met name bij bezorging)



## Marktaandeel Foodservice 2010

In %

Marktpartijen <sup>1)</sup>	Marktaandeel		
	2010	2009	2008
Sligro Food Group	18,2	17,4	16,7
Lekkerland	14,5	14,8	12,0
Brouwers	14,1	14,6	15,9
Deli-XL	11,0	10,9	10,7
Metro	8,9	8,8	9,4
Hanos/ISPC <sup>2)</sup>	6,2	6,4	4,1
Kruidenier	4,4	4,4	4,4
De Kweker/ Vroegop	3,8	3,7	3,8
Overigen	18,9	19,0	23,0
<b>Totaal</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

1) Bron: Foodservice monitor 2010/2011

2) Vanaf 2009 herziene cijfers



## Foodservice bij Sligro Food Group

### Algemeen

- Autonome omzetontwikkeling van 2,8% waarmee de marktontwikkeling duidelijk wordt overtroffen
  - Kracht ZB Sligro-formule en promoprogramma
  - Aantrekkelijke prijspositionering
  - Intensieve klantacquisitie bezorging
  - Kwaliteit van dienstverlening bezorging
- Basis gelegd voor sterke groei en meer efficiënte operatie in komende jaren
- Samenvoeging bezorgactiviteiten in regio Amsterdam leidde tot (deels verwachte) éénmalige integratiekosten
  - Kwaliteit dienstverlening op peil
  - Operatie draait stabiel
  - Realisatie doelstellingen vanaf medio 2011



## Foodservice bij Sligro Food Group

### Zelfbediening

- Sligro ZB formule verslaat de marktontwikkeling
  
- Intensief promotieprogramma, 75-jaar Sligro
  
- Uitgebreid investeringsprogramma gericht op uitbreiding en upgrade van bestaande vestigingen:
  - Roosendaal (type III)
  - Doetinchem (type I)
  - Breda (type III)
  - Tilburg (type III)
  - Rotterdam Zuid (type III)



## Foodservice bij Sligro Food Group

### Bezorging

- In Amsterdam 5 locaties samengevoegd tot BS Amsterdam
  - Fysieke samenvoeging, afwikkeling huurcontracten, verkoop diepvries DC
  - Volledige integratie Inversco in SFG systemen
  - Extra afschrijvingen € 5 mln, huurverplichting & boekverlies op verkoop diepvries DC € 2 mln en tijdelijk extra kosten door integratieproblemen € 3 mln.
  - Verwachte afronding, conform planning medio 2011, waarna forse kostenreductie tov 'oude' situatie
  - Kwaliteit dienstverlening na forse dip op prima niveau
  - Ruimte voor groei in regio



## Foodservice bij Sligro Food Group

### Bezorging

- Opening BS Nieuwegein in mei 2010
- Klant tevredenheidonderzoek onder 1.000 bezorgklanten
  - Significante verbetering ten opzichte van 2007, absolute niveau goed
  - Interne prioriteiten verbeterprojecten sluit aan op wensen van klant
- Vemaro bevoorraadt alle bezorgvestigingen op klantniveau voor rookwaren
- Van Hoeckel 2.0 nog volop in ontwikkeling, integratie institutionele tak Inversco



## Foodservice plannen 2011

### Zelfbediening:

- Uitrol Non Food afdeling (breder assortiment, niet dieper, shopper aantrekkelijkheid)
- E-commerce
- Uitbreiding en upgradering Sligro Tilburg tot type III, upgrade en uitbreiding Sligro Amersfoort en Leiden, start bouw Zwolle (einde jaar)
- Introductie Eerlijk en Heerlijk producten



## Foodservice plannen 2011



**eerlijk & heerlijk**  
Sligro Food Group's verantwoorde keuze...



## Foodservice plannen 2011



**biologisch**      **eerlijke handel**      **duurzaam**      **streekproduct**



[www.eerlijk-heerlijk.nl](http://www.eerlijk-heerlijk.nl)



het is heerlijk  
wanneer het  
eerlijk is

biologisch  
eerlijke handel  
duurzaam  
streekproduct

**eerlijk & heerlijk, Sligro Food Group's verantwoorde keuze...**

Vanaf januari 2011 vindt u op deze website eerlijk & heerlijk, een duurzaam geproduceerde assortiment van vlees, die geleefd is op 4 richtlijnen die waar mogelijk het best worden door de afname van de productie ervan vertellen.

Want u moet in uw wegging wat is kunt verwachten is dat in het ene deel naar over het andere van eerlijk & heerlijk en de 4 richtlijnen.

eerlijk & heerlijk is vanaf januari 2011 te vinden in de Sligro vestigingen: EMT 2, winkel van de Van Hooft. Op deze website vindt u dan ook een uitgebreide informatie waar hoe en hoe het kan worden in het district en een aantal andere PFT's. Wij hopen dat u interesse in het lezen van de 4 richtlijnen in 2011.

**eerlijk & heerlijk**

## Foodservice plannen 2011

### Bezorging

- Concentratie alle bezorgactiviteiten regio Amsterdam vervolgstappen:
  - Overzetten klant orderstroom van Inversco naar Sligro Slimis systeem
- Vanaf 2011 aanzienlijk betere dienstverlening en forse rendementsverhoging
- Realisatie BS Enschede (2011)
- Uitbreiding BS Haps (2011)
- Pareto succesvol van start gegaan
- E-commerce





The slide features the title 'Vooruitzichten 2011' in a green, sans-serif font at the top left. Below the title is a bulleted list of five points, each preceded by a yellow dot. The points are: 'Zonder echte economische noodzaak blijft de klant de hand op de knip houden à het lijkt 'tussen de oren te zitten'', 'Toenemende inflatie à door prijsdruk in beide segmenten nog niet zo eenvoudig door te berekenen', 'Versnelling omzetgroei' followed by three sub-points: '— Kracht formule en kwaliteit dienstverlening', '— Paresto', and '— Sanders', 'Sligro Food Group zal in beide marktsegmenten wederom de marktgroei verslaan', and 'Geen concrete voorspellingen'. In the bottom right corner, there is a smaller version of the Sligro logo. The slide is decorated with a yellow and green wavy border at the top and bottom.

- Zonder echte economische noodzaak blijft de klant de hand op de knip houden à het lijkt 'tussen de oren te zitten'
- Toenemende inflatie à door prijsdruk in beide segmenten nog niet zo eenvoudig door te berekenen
- Versnelling omzetgroei
  - Kracht formule en kwaliteit dienstverlening
  - Paresto
  - Sanders
- Sligro Food Group zal in beide marktsegmenten wederom de marktgroei verslaan
- Geen concrete voorspellingen



