



Sligro Food Group N.V.

## Halfjaarcijfers 2017

---

Amsterdam, 20 juli 2017

## Agenda

Welkom	Koen Slippens
Halfjaarcijfers 2017	Rob van der Sluijs
Foodretail	Koen Slippens
Foodservice	Koen Slippens
Vooruitzichten	Koen Slippens

# Omzet



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
<b>Omzet</b>	<b>1.435</b>	<b>1.355</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	331	308	23,1%	22,8%
Overige bedrijfsopbrengsten	7	1	0,5%	0,1%
Kosten	-264	-243	-18,3%	-17,9%
<b>EBITDA</b>	<b>74</b>	<b>66</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,9%</b>
Bijz. waardevermindering	-3	-	-0,2%	0,0%
Afschrijving	-23	-20	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,4%</b>
Amortisatie	-13	-12	-1,0%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,5%</b>
Financiële baten en lasten	1	1	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,6%</b>
Belasting	-8	-7	-0,6%	-0,5%
<b>Nettowinst</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,1%</b>

## H1 - 2017

Netto omzet

Autonoom

SFG

FS

FR

+ 5,9%

+ 8,3%

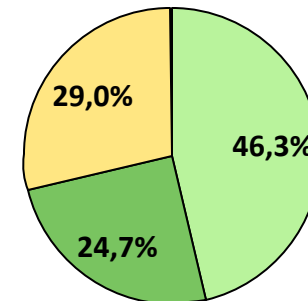
+ 0,5%

+ 3,3%

+ 4,6%

+ 0,5%

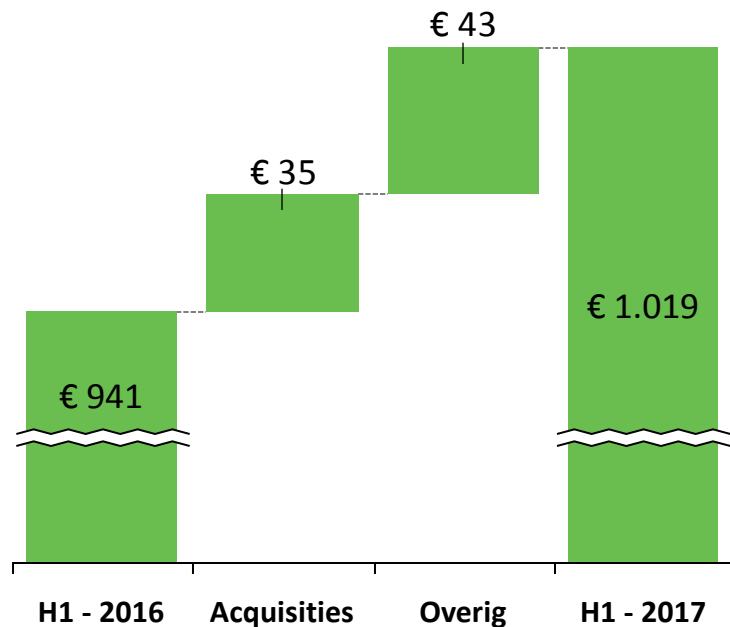
## H1 - 2017



- FS Bezorging
- FS Zelfbediening
- Supermarkten

# Omzet Foodservice

Bedragen \* € mln



**H1 - 2017**

**FS**

Netto omzet

+ 8,3%

Autonoom

+ 4,6%

- ZB groeit, BS groeit nog harder
- Acquisitieomzet betreft:
  - De Kweker (€ 1 mln, jan - feb)
  - Java (€ 19 mln, jan - feb)
  - ISPC (€ 15 mln, mei - juni)
- Q2 sterk door mooie weer
- Extra omzet door export babyvoeding en bier

# Omzet Foodservice: Landensegmentatie



Sligro Food Group N.V.

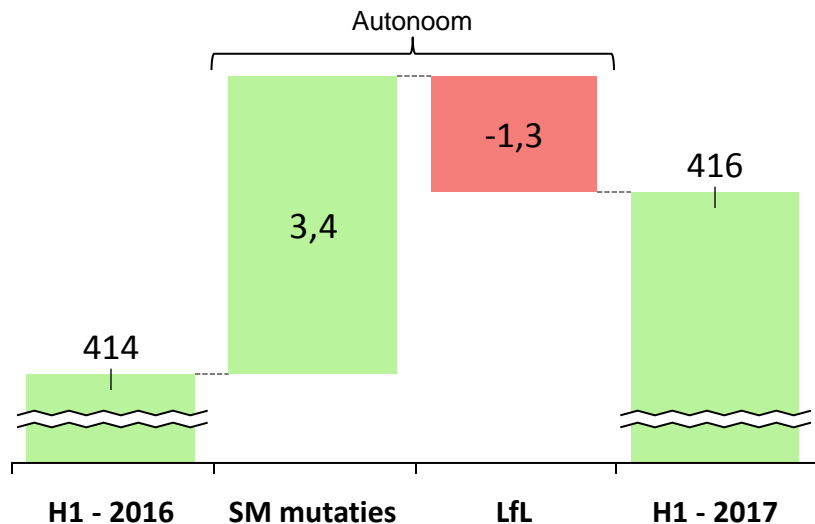
Netto Omzet bedragen x mln	Foodservice		Foodretail		Totaal	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Nederland	922	880	416	414	1.338	1.294
België vanuit Nederland	19	17	-	-	19	17
België vanuit België	78	44	-	-	78	44
<b>Totaal</b>	<b>1.019</b>	<b>941</b>	<b>416</b>	<b>414</b>	<b>1.435</b>	<b>1.355</b>

# Omzet Foodretail



Sligro Food Group N.V.

Bedragen \* € mln



H1 - 2017	FR
Netto omzet	+ 0,5%
Autonoom	+ 0,5%

- Groei EMTÉ blijft achter op de markt
- Nieuw geopende winkels voegen omzet toe (2 winkels in H2 – 2016)
- 3 winkels gesloten vanaf H2 – 2016
- Verbeterprogramma EMTÉ 3.0 actief

	IRI	Nielsen	Gem. IRI / Nielsen	EMTÉ cons. omzet	Vershil
Q1	2,5%	2,3%	2,4%	0,5%	-1,9%
Q2	4,9%	4,3%	4,6%	1,5%	-3,1%
H1-2017	3,7%	3,3%	3,5%	1,0%	-2,5%

# Netto omzet Foodretail (H1-2017)

- EMTÉ totaal LfL - 0,3%
  - EMTÉ 2.0 LfL - 0,1%
  - EMTÉ 3.0 na ombouw LfL + 1,5%
  
  - Hoe wij omzet EMTÉ 3.0 meten:
    - Fase I, ombouwperiode (ca 2 weken): - 76,2%
    - Fase II, na ombouw + 1,5%
- } - 1,3%

# Brutowinst



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
<b>Omzet</b>	<b>1.435</b>	<b>1.355</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Brutowinst</b>	<b>331</b>	<b>308</b>	<b>23,1%</b>	<b>22,8%</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	7	1	0,5%	0,1%
Kosten	-264	-243	-18,3%	-17,9%
<b>EBITDA</b>	<b>74</b>	<b>66</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,9%</b>
Bijz. waardevermindering	-3	-	-0,2%	0,0%
Afschrijving	-23	-20	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,4%</b>
Amortisatie	-13	-12	-1,0%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,5%</b>
Financiële baten en lasten	1	1	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,6%</b>
Belasting	-8	-7	-0,6%	-0,5%
<b>Nettowinst</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,1%</b>

- Brutowinstpercentage met 0,3% gestegen
- Foodservice marge stijgt door:
  - Regio omzetaandeel in bezorging stijgt
  - Verbeterde marge op promoties
- Foodretail marge neemt toe door:
  - Wat lager promo aandeel
  - Verbeterde marge op promoties
  - Positieve impuls spaarcampagnes



# Kosten



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
<b>Omzet</b>	<b>1.435</b>	<b>1.355</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	331	308	23,1%	22,8%
Overige bedrijfsopbrengsten	7	1	0,5%	0,1%
<b>Kosten</b>	<b>-264</b>	<b>-243</b>	<b>-18,3%</b>	<b>-17,9%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>74</b>	<b>66</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,9%</b>
Bijz. waardevermindering	-3	-	-0,2%	0,0%
Afschrijving	-23	-20	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,4%</b>
Amortisatie	-13	-12	-1,0%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,5%</b>
Financiële baten en lasten	1	1	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,6%</b>
Belasting	-8	-7	-0,6%	-0,5%
<b>Nettowinst</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,1%</b>

- Totaal kosten, bijz. waardevermindering, afschrijving en amortisatie met 0,8% gestegen
- Foodservice:
  - Toename acquisitie kosten
  - Toename kosten opstart Sligro België
  - Afname loon en transport door 'Kicken op Kosten'
- Foodretail:
  - Loonkosten en afschrijvingen (normatief) hoger in 3.0 formule
  - Nieuwe 3.0 locaties nog in groeifase
  - Bijz. waardevermindering bij ombouw

# Details Amortisatie



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	SFG		Foodservice		Foodretail	
	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
Software	4	4	4	4	-	-
Klant contracten	3	2	3	2	-	-
Acquisitie	6	6	2	2	4	4
<b>Amortisatie gerapporteerd</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

## Bijzonderheden in komende jaren:

- FS: Toename amortisatie overig immaterieel actief uit overnames door ISPC (mei) en Tintelingen (juli) --> samen circa € 1 mln op jaarbasis)
- FR: Afname amortisatie overig immaterieel actief door wegvallen amortisatie EDAH (juli) --> (€ 4 mln op jaarbasis)

# EBIT



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
<b>Omzet</b>	<b>1.435</b>	<b>1.355</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	331	308	23,1%	22,8%
Overige bedrijfsopbrengsten	7	1	0,5%	0,1%
Kosten	-264	-243	-18,3%	-17,9%
<b>EBITDA</b>	<b>74</b>	<b>66</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,9%</b>
Bijz. waardevermindering	-3	-	-0,2%	0,0%
Afschrijving	-23	-20	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,4%</b>
Amortisatie	-13	-12	-1,0%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,5%</b>
Financiële baten en lasten	1	1	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,6%</b>
Belasting	-8	-7	-0,6%	-0,5%
<b>Nettowinst</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,1%</b>

- EBIT Foodservice met € 2 mln toegenomen
  - Omzet groei boven de markt
  - Brutowinst verbetering
  - Kostenbesparing met name in BS
  - Toegenomen acquisitiekosten en opstartkosten Sligro België
  
- EBIT Foodretail met € 1 mln afgenomen
  - Omzet groei te laag
  - Brutowinst verbetering
  - Kosten 3.0 formule hoger dan bij 2.0
  - Bijzondere waardevermindering bij ombouw meer dan gecompenseerd door bate op verkoop vastgoed (overige bedrijfsopbrengsten)

# Bijzondere éénmalige posten in EBIT



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	SFG		Foodservice		Foodretail	
	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
<b>EBIT gerapporteerd</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Bijzondere waarde vermindering	3	-	-	-	3	-
Boekwinsten	-5	-	-	-	-5	-
Advieskosten acquisities	2	1	2	1	-	-
Integratiekosten acquisities	pm	pm	pm	pm	-	-
Opstartkosten België	1	-	1	-	-	-
<b>EBIT 'geschoond'</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>3</b>

# Nettowinst



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
<b>Omzet</b>	<b>1.435</b>	<b>1.355</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	331	308	23,1%	22,8%
Overige bedrijfsopbrengsten	7	1	0,5%	0,1%
Kosten	-264	-243	-18,3%	-17,9%
<b>EBITDA</b>	<b>74</b>	<b>66</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,9%</b>
Bijz. waardevermindering	-3	-	-0,2%	0,0%
Afschrijving	-23	-20	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,4%</b>
Amortisatie	-13	-12	-1,0%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,5%</b>
Financiële baten en lasten	1	1	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,6%</b>
Belasting	-8	-7	-0,6%	-0,5%
<b>Nettowinst</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,1%</b>

- Nettowinst € 28 mln (idem H1 2016)

	H1-2017	H1-2016	mutatie
Nettowinst (€ mln)	28	28	-2,1%
Winst per aandeel (€)	0,63	0,65	-3,1%

- Belastingdruk in Nederland toegenomen met ruim 2% als gevolg van afloop Innovatiebox
- 2 oktober interim-dividend over 2017 van € 0,50 per aandeel

# Gesegmenteerde resultaten



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	Foodservice		Foodretail	
	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
Netto omzet	1.019	941	416	414
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0	7	1
EBITDA	60	55	14	11
EBITA	42	39	6	7
EBIT	33	31	2	3
EBITDA % van netto omzet	5,9%	5,9%	3,3%	2,7%
EBITA % van netto omzet	4,2%	4,2%	1,3%	1,6%
EBIT % van netto omzet	3,2%	3,3%	0,4%	0,7%
Netto investeringen	34	27	5	8
Afschrijving en amortisatie software	-21	-19	-6	-5
Netto geïnvesteerd vermogen (medio)	629	565	102	118
EBITDA % van gem NGV	22,8%	25,5%	24,7%	22,2%
EBITA % van gem NGV	17,1%	19,8%	10,5%	14,7%
EBIT % van gem NGV	14,0%	17,0%	3,4%	8,8%

## Foodservice

- Resultaat gedrukt door eenmalige lasten
- NGV: toegenomen door overnames

## Foodretail

- Resultaat gedrukt door bijzondere waardevermindering maar gecompenseerd door boekwinsten
- Nieuwe en omgebouwde 3.0 locaties drukken resultaat
- NGV: afname door werkkapitaal verbetering en verkoop winkelvastgoed

# Kasstroomb overzicht



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	H1-2017	H1-2016
Uit bedrijfsoperaties	78	79
Financiële baten en lasten	1	1
Vennootschapsbelasting	-24	-26
<b>Uit operationele activiteiten</b>	<b>55</b>	<b>54</b>
Acquisities / verkopen	-38	-51
Investering in geassocieerde deelneming	-	-
Netto investeringen	-39	-35
<b>Uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-77</b>	<b>-86</b>
Schuldmutatie	-1	30
Dividend / mutatie eigen aandelen	-34	-33
<b>Uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-35</b>	<b>-3</b>
Mutatie geldmiddelen en kortlopende schulden	-57	-35
Stand begin boekjaar	92	94
<b>Stand medio boekjaar</b>	<b>35</b>	<b>59</b>
<b>Vrije kasstroom</b>	<b>16</b>	<b>19</b>

- € 1 mln verbetering operationele kasstroom
- Afrekening VpB 2016 en VpB 2017 volledig vooruit betaald
- Investeringskasstroom hoog door acquisitie ISPC en ombouw EMTÉ en Sligro naar 3.0
- Dividend betreft slotdividend 2016 (€ 0,85 per aandeel)

bedragen * € mln	H1-2017	H1-2016
<b>Werkkapitaal mutaties</b>		
Voorraden	12	-5
Handelsvorderingen en overige vlottende activa	6	3
Kortlopende schulden	-9	14
<b>Totaal werkkapitaal verbetering</b>	<b>9</b>	<b>12</b>

In april 2016 nieuwe US Private Placement shelf faciliteit:

- 'Raamovereenkomst' met looptijd van 3 jaar, omvang niet-gecommitteerde faciliteit € 100 mln, minimale opname per keer € 10 mln, in april 2016 ook direct eerste opname onder de faciliteit van € 30 mln.
- Per september 2017 volgt een tweede opname onder deze faciliteit van € 40 mln met een looptijd van 8 jaar, rente 1,67% op jaarbasis
- Bestaande US Private Placement 2010 aflossing in december 2017 en december 2020
- De netto rentedragende schuld is als volgt samengesteld:

bedragen * € mln	Medio 2017	Ultimo 2016	Medio 2016
Langlopende schulden	98	103	167
Aflossingsverplichtingen	73	71	-
Reële waarde derivaten	-13	-23	-16
Geldmiddelen	-35	-92	-59
<b>Netto rentedragende schuld</b>	<b>123</b>	<b>59</b>	<b>92</b>



# Gesegmenteerde kasstroom



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	Foodservice		Foodretail	
	H1-2017	H1-2016	H1-2017	H1-2016
EBIT	33	31	2	3
Afschrijving en amortisatie software	21	20	9	4
Amortisatie overig immaterieel actief	5	4	4	4
Ov.bedr.opbr. In investeringen	-	-	-5	1
Wijziging werkkapitaal	5	-1	4	13
Rente en deelnemingen	-	-	1	1
Vennootschapsbelasting	-20	-24	-4	-2
<b>Kasstroom operationele activiteiten</b>	<b>44</b>	<b>30</b>	<b>11</b>	<b>24</b>
Netto investeringen	-34	-27	-5	-8
<b>Vrije kasstroom</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>16</b>
Acquisitie/verkoop	-38	-47	-	-4

## Foodservice

- Investering in ombouw naar 3.0 en Online
- Acquisitie van ISPC
- Werkkapitaal: afname m.n. door afbouw voorraden

## Foodretail

- Investeringen betreft met name ombouw naar EMTÉ 3.0 format
- Afschrijving bevat € 3 mln bijzondere waardevermindering
- Desinvesteringsopbrengst van € 8 mln
- Werkkapitaal: afname m.n. door afbouw voorraden

# Foodretail

- Marktontwikkeling
- Foodretail bij Sligro Food Group
- Evaluatie Foodretail binnen SFG

# Marktontwikkelingen Foodretail 2017

---

- Foodretail markt groeit in H1 - 2017 met 3,5% \*
- Economisch herstel zichtbaar in omzetontwikkeling
- Groei boven inflatie (circa 1%) en dus ook reële groei
- Basis prijsniveau laat toename zien in 2017
- Sterke stijging promotie aandeel in supermarktomezet
- Toename van concurrentiedruk vanuit verschillende kanalen:
  - Supermarktdichtheid neemt nog altijd toe
  - Snelle groei online (verschilt sterk per regio)
  - Low-end non-food retailers claimen deel 'near food'

\* Gemiddelde van IRI en Nielsen cijfers

- Totaal groei netto omzet EMTÉ + 0,5% en daarmee onder de (landelijke) markt
- Lokaal marktaandeel blijft op peil
- 9 EMTÉ winkels onder 3.0 format toegevoegd, in totaal in 24 winkels uitgerold
- Verdere uitrol persoonlijke aanbiedingen en verwaarden van Data
- Uitgeroepen tot meest klantvriendelijke supermarkt (SAMR)
- Voor 5<sup>e</sup> maal bekroond met de titel Beste Kaasafdeling (GfK)
- Mutaties in het winkelnetwerk:
  - Mutatie filiaal - franchise: Montfoort
  - Over naar andere formule: Oisterwijk FP, Ederveen

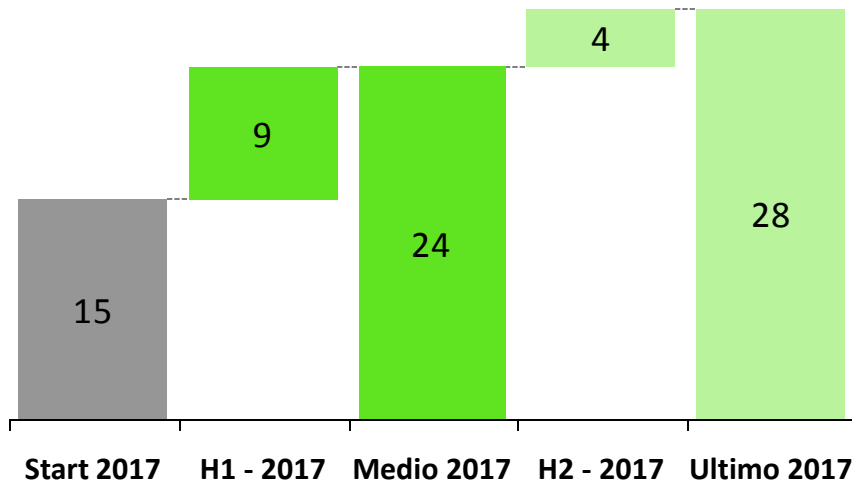
	Filiaalen	Franchise	Totaal
<b>Ultimo 2016</b>	99	34	133
Mutaties filiaal - franchise	-1	1	-
Over naar andere formule	-1	-1	-2
<b>Ultimo H1 - 2017</b>	<b>97</b>	<b>34</b>	<b>131</b>

# EMTÉ 3.0 ombouwschema en geopende locaties



Sligro Food Group N.V.

Uitimo 2017 zullen 28 winkels zijn omgebouwd naar 3.0 format



Geopende 3.0 winkels verspreid over het gehele EMTÉ marktgebied

## Spaarprogramma:

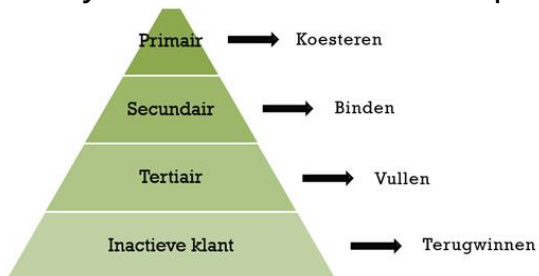
- > 850.000 loyaliteitspassen uitgegeven
- 65% van de totale omzet is te herleiden naar individuele klanten / gezinnen in Nederland

## Persoonlijke aanbiedingen:

- Elke week ca. 385.000 mails met persoonlijke aanbiedingen
- N=1. Elke mail is uniek voor elke klant op basis van individueel aankoopgedrag
- 45% van de klanten opent de email
- Ontvangers van de mail besteden structureel méér dan de controlegroep
- Het programma wordt ondersteund door 41 partners (leveranciers)

## CRM:

- *Dynamische* klantwaarde bepalend voor promotie differentiatie



Klantwaarde	Samenstelling	Keuze 1	Keuze 2	Keuze 3	Keuze 4
PERSONLIJK EXTRAATJE Rummo Pasta Alle soorten 1+1 GRATIS	PERSONLIJK EXTRAATJE Rummo Pasta Alle soorten 50% korting	PERSONLIJK EXTRAATJE Rummo Pasta Alle soorten 2+1 GRATIS	PERSONLIJK EXTRAATJE Rummo Pasta Alle soorten 25% korting		
BVA zwak Basket Offer	Max Y Max Z	Aanbieding A Aanbieding B	Aanbieding C Aanbieding D		



beste mevrouw Didden,  
 Hefje gemist hebben in onze supermarkt? Kom  
 nu 5 euro korting op uw kassaart: bij besteding  
 g 50 persoonlijke en wordt: verrekend bij de kassa  
 hand van uw FijnproeversPas  
 gen in deze mail zijn geldig van zondag 9 juli t/m  
 zaterdag 15 juli 2017

- Wij geloven in de combinatie van Foodretail en Foodservice in Nederland:
  - Synergie op inkoopvoorwaarden (mede door Superunie) en conditieverbetering jaar op jaar (brutowinstmarge)
  - Synergie op gezamenlijke logistiek en hoofkantoor functies en afdelingen door maximale centrale aansturing (kosten)
  - Synergie door brede basis voor investering in mensen, processen, systemen en data
  - Synergie op onderscheidend en lerend vermogen binnen de Groep (filiaaloperatie, klantbenadering, online)
  
- (Inter)nationaal schuiven foodretail en foodservice markten in elkaar (blurring) → meer dan ooit verstandig om de beide segmenten in huis te hebben en te houden vanuit schaalvoordeel en kennisoverdracht
  
- Maar wel onder de voorwaarde dat:
  - Foodretail de komende jaren structureel groeit naar een 'redelijk' rendement (circa 2,5% EBITA/ Omzet, 15% EBITA/NGV)
  - Foodretail de aandacht van management niet afleidt van Foodservice
  - Foodretail CAPEX niet belemmerend is voor investeringen in Foodservice (CAPEX en Acquisities)
  
- In alle gevallen zullen wij ons de komende tijd verder buigen over de langere termijn strategische opties voor onze Foodretail activiteiten in relatie tot de ontwikkelingen in de markt

# Foodretail binnen SFG, Evaluatie formule

---

## Evaluatie:

- Klant is enthousiast over EMTÉ 3.0 formule
- Enthousiasme vertaalt zich nog onvoldoende in groei omzet
- Kostenstructuur 3.0 formule ligt hoger dan 2.0 en bij onvoldoende omzetgroei dus druk op resultaat
- Doorgevoerde optimalisaties in H2 2016 en H1 2017 werpen wel al vruchten af
- Het zal langer duren voor we de resultaten uit onze business case hebben bereikt

## Korte termijn acties:

- Lopende ombouw projecten afronden (nog 4 in H2-2017), dan ombouw pauzeren
- Concentreren op verbetering winstgevendheid en optimalisatie van de formule



# Foodretail binnen SFG, Evaluatie toekomst

---

## Evaluatie:

- Zelfstandige toekomst lijkt niet langer de beste strategie voor lange termijn waarde creatie
- Met een bescheiden marktaandeel, moeilijk om veranderende markt bij te benen
- Naast 'stand alone' waarde van retail ook waarde van interne synergie (€15 - € 20 miljoen per jaar) meewegen in besluitvorming
- Afhankelijk van de invulling, kan in een partnership zowel schaalvoordeel behaald worden als synergievoordelen grotendeels behouden blijven voor de Groep, daardoor voorkeursroute boven verkoop

## Korte termijn acties:

- Tweede jaarhelft: partnership route met geïnteresseerde partijen onderzoeken en valideren
- Strategische belangen bij partnership of verkoop afwegen (Alle stakeholders waaronder: aandeelhouders, medewerkers, business partners, Superunie alsmede de effecten voor Foodservice)

## Foodservice

- Marktontwikkeling
- Foodservice bij Sligro Food Group

# Marktontwikkelingen Foodservice NL 2017



Sligro Food Group N.V.

- Foodservice markt groeit volgens Foodstep H1 - 2017 met 1,6%
- Wij denken dat de marktgroei groter is
- Economisch herstel zet door in omzetontwikkeling

**Foodservice Markt 2016**

FSIN beleidsmonitor 2018

**+2,7%**

**Foodservice Markt 2017**

Foodstep periodemonitor P6 2017

**+1,6%**

**Sligro FS NL H1 2017 (autonoom)**

SFG Halfjaarcijfers 2017

**+4,7%**

**Sligro FS NL H1 2017**

SFG Halfjaarcijfers 2017 (incl. De Kweker)

**+4,9%**



# Foodservice bij Sligro Food Group

- Autonome omzetgroei Foodservice +4,6% en daarmee ruim boven de markt
- Ontwikkelingen acquisities in België zijn positief:
  - ISPC België nu 2 maanden binnen SFG Foodservice
  - Java ontwikkelt zich goed
- In de loop van Q2 trend positiever
- 13 vestigingen onder Sligro 3.0 Format
  - ZB Purmerend geopend in H1 2017



# Foodservice bij Sligro Food Group – De Klant



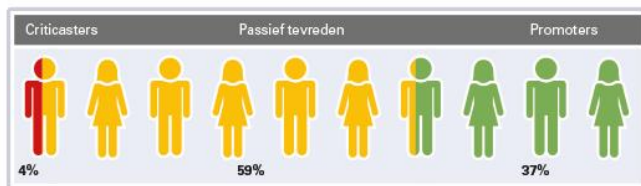
Sligro Food Group N.V.

- Net Promotor Score ontwikkelt voor zowel ZB als BS positief:

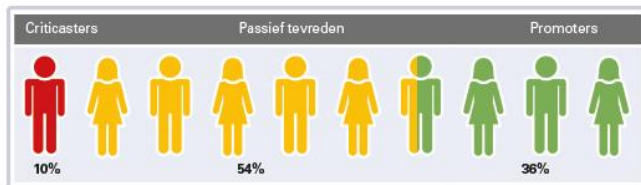
Meting 2017

**NET  
PROMOTER  
SCORE**

Sligro Zelfbediening  
ZB: 33



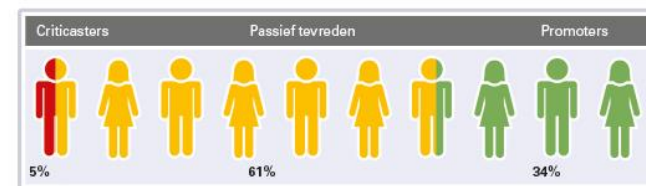
Sligro Bezorgservice  
BS: 27



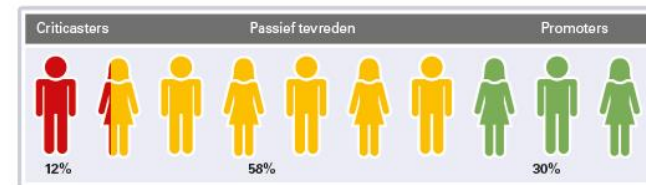
Meting 2016

**NET  
PROMOTER  
SCORE**

Sligro Zelfbediening  
ZB: 29



Sligro Bezorgservice  
BS: 18



- Beide Foodservice disciplines laten forse verbetering zien in NPS score
- Onze klanten waarderen ontwikkelingen van de 3.0 formule zowel fysiek in de ZB als online
- De operationele prestatie van onze bezorgservice wordt hoog gewaardeerd

# Foodservice bij Sligro Food Group - Uitrol 3.0

## Ombouw kalender Sligro 3.0 H2 2017

- ZB Almelo (Type III)
- ZB Tiel (Type I)
- ZB Venlo (Type III)
- ZB Goes (Type I)



# Foodservice bij Sligro Food Group - Acquisities

## Acquisities Foodservice 2016 - 2017

- De Kweker
  - Integratie afgerond
  - De Kweker Texel (BS) opgegaan in Sligro Texel
  - Nieuwbouw Sligro - De Kweker Purmerend 3.0 op 29 mei geopend
- Java
  - Integratie afgerond
  - Nieuwe Diepvries DC in gebruik (ruimte voor expansie)
  - Shared service centre voor Sligro Food Group België opgestart
- ISPC
  - ISPC sinds mei binnen de groep
  - Integratie in volle gang
- Tintelingen
  - Acquisitie afgerond begin juli 2017
  - Integratie opgestart en gaat zich komend kerstseizoen bewijzen



**tintelingen**  
het beste cadeau



# Strategische samenwerking Sligro en Heineken



Sligro Food Group N.V.

Op 9 mei 2017 hebben Sligro en Heineken aangekondigd op weg te zijn naar een strategische samenwerking.

Deze voorgenomen samenwerking ziet toe op:

- Sligro wordt de logistieke partner van HEINEKEN voor de Nederlandse horeca
- Sligro neemt de groothandelsactiviteiten van het overige food en non food assortiment van HEINEKEN over
- Voor Sligro betekent dit een stijging van ca. € 150 mln in de bezorgomzet
- In de samenwerking wordt HEINEKEN dé partner van Sligro voor de bier en cider categorie
- De klant ervaart het voordeel van een 'one stop shop' voor alle drank, food en non food bestellingen
- De samenwerking vergroot het klantenbestand van beide partijen
  - Sligro bezorgt op 25.000 en HEINEKEN op 18.000 locaties (een deel hiervan is klant bij beiden)
- Wij verwachten deze transactie in het najaar van 2017 af te ronden





# Heineken – Supply Chain Integratie



Sligro Food Group N.V.

- Huidig supply chain landschap
    - Sligro: 8 BS locaties + 3 ZB vestigingen met bezorging
    - HEINEKEN groothandel: 13 distributiecentra
- } Na integratie 8 BS en 2 OBS (excl Waddeneilanden)
- Na afronding van de transactie is Sligro verantwoordelijk voor de gehele logistieke operatie
  - Doelstelling is de creatie van één geïntegreerd 'state of the art' distributienetwerk waarin Sligro de komende jaren € 80 mln - € 100 mln zal investeren / sale & lease back is ook een optie
  - Het vernieuwde sligro.nl wordt het platform voor de online bestellingen
  - Door de continue groei en investeringen van Sligro zal de transactie naar verwachting geen negatieve gevolgen hebben voor de werkgelegenheid



# Foodservice bij Sligro Food Group – Online 3.0



Sligro Food Group N.V.

The screenshot shows the Sligro online foodservice website. At the top, there is a navigation bar with the Sligro logo, menu items like 'Alle producten', 'Mijn producten', 'Aanbiedingen', and 'Inspiratie & Advies', and user information including 'Vestigingen', 'Klantenservice', and 'Erik van der Pasch'. Below the navigation bar, the main content area is divided into a left sidebar and a main product display.

**Left Sidebar (Productgroep):**

- Bar- & keukenapparatuur (409)
- Bar- & keukengereedschap (1.122)
- Serveer- & presenterbenodigdheden (808)
- Pannen (279)
- Servies, glaswerk & bestek (1.852)
- Disposables (1.627)
- Inrichting & binnenmeubilair (742)
- Terrasbenodigdheden & -meubilair (488)
- Kantoorbenodigdheden (510)
- Textiel & kleding (798)
- Opberging & transport (211)
- Licht, klimaat & energie (238)
- Schoonmaak, veiligheid & hygiëne (1.014)
- Relatie- & kerstpakketten (10)

**Main Content Area:**

- Non-food** (Section Header)
- Fruits de mer benodigdheden** (Image banner)
- Aanbiedingen uit de folder** (Section Header)
- Product Suggestions:**
  - Take Dis Espresso beker (Silo 85 stuks, 705687)
  - Delonghi Espresso machine (Doos, 168138)
  - Douwe Egberts Espresso Papercup (20 rollen x 50 stuks, 465140)
  - Leonardo Espresso Senso (Per Stuk, 725406)
- Product Grid:**
  - Catertech Koelkast met glasdeur** (Doos, 145240, van 13 jul t/m 31 jul, **629,00**)
  - Prima Donna Staafmixerset** (Doos, 557916, van 13 jul t/m 31 jul, **49,00**)
  - Take Dis Beker scotty** (Rol 100 stuks, 112696, van 13 jul t/m 31 jul, **4,05**)
  - Delonghi Espresso machine** (Doos, 168138, van 13 jul t/m 31 jul, **349,00**)
  - Global Messenset G2, G3, GS11 en GS33** (Per Stuk, 282746, van 13 jul t/m 31 jul, **159,00**)
- Bottom Promotional Banners:**
  - Trendy disposables** (Image of disposable tableware)
  - Take it slow** (Image of a slow cooker)

## ENQUETE UITROLPROCES

Hoe ervaren onze klanten de overgang naar het nieuwe bestelsysteem?



## DICHT OP DE BAL

Continu verbeteren o.b.v. klantinzichten:

- 3 grootschalige enquêtes
- 3 klantdagen met interviews
- 24/7 telefonische ondersteuning en vastlegging

## STATUS UITROL 18/7/17

**Helft van de bezorgklanten** hebben nu toegang

**In de zomer volgen de grote klanten**

2017

Dit jaar maken alle bezorgklanten gebruik van het nieuwe platform

MOBIEL

Bestellingen via mobiel en tablet winnen sterk terrein ten opzichte van desktop

AANPAK

Alle klanten worden persoonlijk begeleid in de overgang van Slimis naar het nieuwe platform

# Het nieuwe E-Commerce platform (Online 3.0)



Sligro Food Group N.V.

## NIEUWE FUNCTIONALITEITEN

Klanten zijn tevreden over de volgende functionaliteiten:

- ✓ Makkelijk browsen
- ✓ Nóg sneller bestellen
- ✓ Herkenbare productafbeeldingen
- ✓ Verbeterde zoekmachine
- ✓ Overzichtelijke navigatie
- ✓ Facturen bekijken
- ✓ Uitgebreide product- en allergeneninformatie
- ✓ Eigen organisatie beheren

## GEBRUIK ZOEKMACHINE

Klanten maken

**1 op de drie sessies**

gebruik van de geoptimaliseerde zoekmachine

## GEBRUIKSGEMAK

Klanten ervaren het gebruiksgemak van het nieuwe platform als zijnde

***“Zeer prettig”***

## PRODUCT DATA

**> 60.000  
artikelen**

2/3 met afbeelding

## BEZOEKDUUR

Klanten verblijven op het nieuwe platform gemiddeld

**24 minuten**

## Sligro België update

- Java diepvries DC in gebruik genomen op 22 april 2017  
(start bouw eind september 2016)  
Met dit pand kan de verdere expansie van Java ingezet worden
- De backoffice organisatie van Java wordt verder geprofessionaliseerd om te fungeren als het shared service centre voor de Belgische activiteiten van Sligro
- ISPC opgenomen binnen SFG sinds mei
- Start bouw Antwerpen nu gepland voor Q4 – 2017
- Vergunning proces Brugge loopt
- Selectie voor integrale BE-ICT platform in volle gang



# Vooruitzichten

- Geen concrete voorspellingen jaarresultaten
- Herstel zet door in beide afzetmarkten
- Korte termijn nog integratiekosten en opstartkosten Sligro België
- Start bouw Sligro Antwerpen
- Keuzes retail maken
- Heineken afronden en start integratie / SC optimalisatie
- Studie naar ICT 2020 landschap voor Nederland en België

A decorative graphic consisting of a grid of colored squares. The grid is 4 columns wide and 5 rows high. The colors of the squares are: Row 1: Purple, Purple; Row 2: Blue, Blue, Blue, Purple; Row 3: Orange, Orange, Green, Grey; Row 4: Orange, Green, Green, Grey; Row 5: Dark Green, Dark Green, Dark Green, Grey.

dóór  
**bouwen**  
AAN DE TOEKOMST



# Bijlagen

# Winst & verliesrekening



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	H1-2017	H1-2016	mutatie	H1-2017	H1-2016
<b>Omzet</b>	<b>1.435</b>	<b>1.355</b>	5,9%	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
Brutowinst	331	308	7,4%	23,1%	22,8%
Overige bedrijfsopbrengsten	7	1	466,7%	0,5%	0,1%
Kosten	-264	-243	8,6%	-18,3%	-17,9%
<b>EBITDA</b>	<b>74</b>	<b>66</b>	<b>10,8%</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,9%</b>
Bijz. waardevermindering	-3	-		-0,2%	0,0%
Afschrijving	-23	-20	13,2%	-1,6%	-1,5%
<b>EBITA</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>4,1%</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,4%</b>
Amortisatie	-13	-12	11,6%	-1,0%	-0,9%
<b>EBIT</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>1,6%</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,5%</b>
Financiële baten en lasten	1	1	16,7%	0,1%	0,1%
<b>Winst voor belasting</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,6%</b>
Belasting	-8	-7	18,8%	-0,6%	-0,5%
<b>Nettowinst</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>-2,1%</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,1%</b>

# Balans



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln	1-7-2017	2-7-2016		1-7-2017	2-7-2016
<b>Vaste activa</b>			<b>Eigen vermogen</b>	<b>621</b>	<b>603</b>
Immaterieel	261	228			
Materieel	378	341	<b>Voorzieningen</b>	<b>38</b>	<b>35</b>
Vastgoedbeleggingen	19	19			
Financieel	64	71	<b>Schulden lang</b>	<b>98</b>	<b>168</b>
	<b>722</b>	<b>659</b>			
<b>Vlottende activa</b>			<b>Schulden kort</b>		
Voorraden	238	232	Aflossingsverplichtingen	73	-
Vorderingen e.d.	217	185	Kredietinstellingen	-	-
Voor verkoop aangehouden activa	3	4	Crediteuren	306	265
Liquide middelen	35	59	Overige	79	68
	<b>493</b>	<b>480</b>		<b>458</b>	<b>333</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>1.215</b>	<b>1.139</b>	<b>Totaal passiva</b>	<b>1.215</b>	<b>1.139</b>

