



Sligro Food Group N.V.

Jaarcijfers 2016

Amsterdam, 26 januari 2017

Agenda

Welkom	Koen Slippens
Jaarcijfers 2016	Rob van der Sluijs
Foodretail	Koen Slippens
Foodservice	Koen Slippens
Vooruitzichten 2017	Koen Slippens

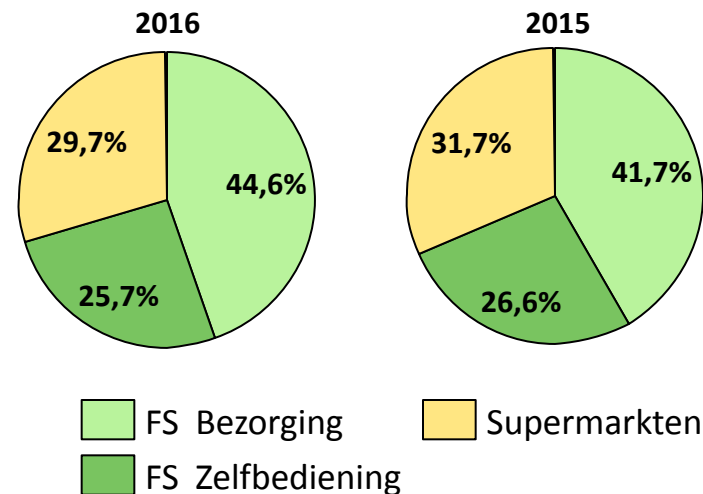
Omzet



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln*	2016	2015	2016	2015
Omzet	2.813	2.670	100,0%	100,0%
Brutowinst	645	620	22,9%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	4	2	0,1%	0,1%
Kosten	-493	-462	-17,4%	-17,3%
EBITDA	156	160	5,6%	6,0%
Bijz. waardevermindering	-2	-	-0,1%	0,0%
Afschrijving	-42	-38	-1,5%	-1,4%
EBITA	112	122	4,0%	4,6%
Amortisatie	-25	-19	-0,9%	-0,8%
EBIT	87	103	3,1%	3,8%
Financiële baten en lasten	4	2	0,1%	0,1%
Winst voor belasting	91	105	3,2%	3,9%
Belasting	-18	-24	-0,6%	-0,9%
Nettowinst	73	81	2,6%	3,0%

2016	SFG	FS	FR
Netto omzet	+ 5,4%	+ 8,6%	- 1,7%
Autonoom	+ 2,3%	+ 3,3%	+ 0,2%

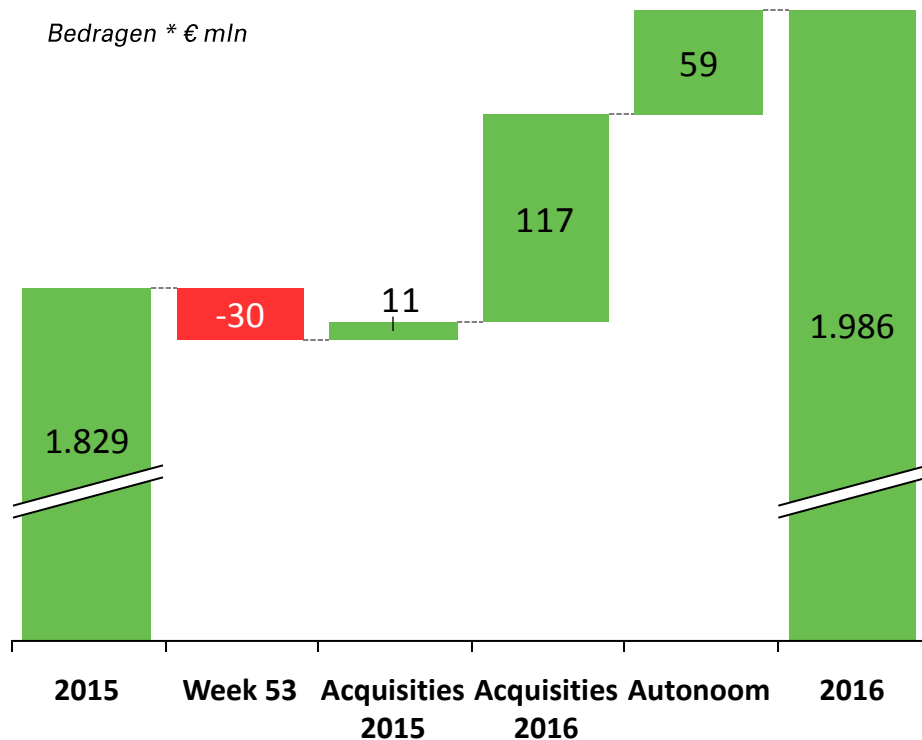


Omzet Foodservice



Sligro Food Group N.V.

Bedragen * € mln



2016

Netto omzet

Autonomoom

FS

+ 8,6%

+ 3,3%

- Nederlandse markt opnieuw verslagen en marktaandeel verder toegenomen (FSIN: 24%)
- Markt België ontwikkelt vergelijkbaar met Nederland, ons marktaandeel circa 3%
- Bezorging groeit harder dan ZB
- ZB groei gedreven door 3.0 vestigingen
- Instroom acquisities:
 - Bouter (€ 11 mln) 6 maanden
 - Java (€ 106 mln) 10 maanden
 - De Kweker (€ 11 mln) 10 maanden

Omzet: Landen segmentatie

bedragen * € mln

Omzet	Foodservice		Foodretail		Totaal	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Nederland	1.841	1.792	827	841	2.668	2.633
België vanuit Nederland ¹	39	37	-	-	39	37
België vanuit België ²	106	-	-	-	106	-
Totaal	1.986	1.829	827	841	2.813	2.670

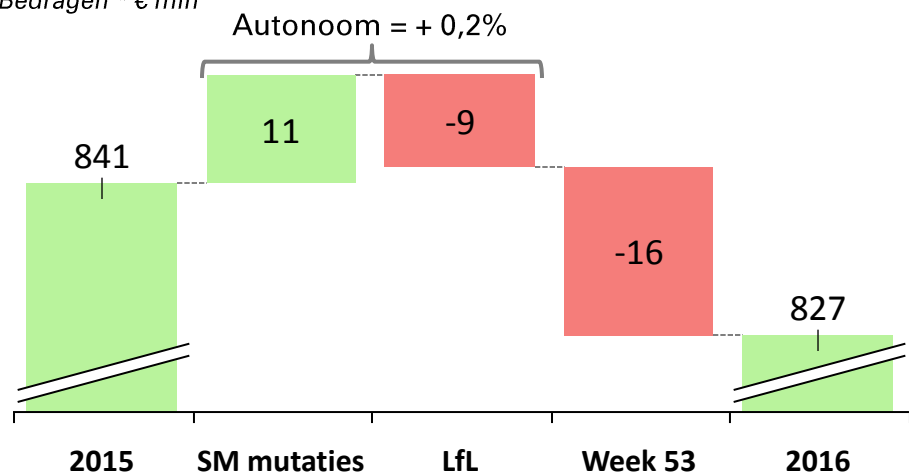
1) Dit betreft enerzijds bezorgomzet vanuit de Nederlandse bezorgcentra aan Belgische klanten.

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

2) Dit betreft de omzet van Java over de periode maart tot en met december 2016

Omzet Food retail

Bedragen * € mln



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

2016

Netto omzet

Autonoom

FR

- 1,7%

+ 0,2%

- EMTÉ hield de landelijke markt niet bij
- Regionale marktpositie bleef op peil
- In 2016
 - 1 winkel gesloten
 - 3 nieuwe filialen geopend
 - 1 franchisenemer toegevoegd
- Ultimo 2016: 15 EMTÉ 3.0 vestigingen

Brutowinst



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln*	2016	2015	2016	2015
Omzet	2.813	2.670	100,0%	100,0%
Brutowinst	645	620	22,9%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	4	2	0,1%	0,1%
Kosten	-493	-462	-17,4%	-17,3%
EBITDA	156	160	5,6%	6,0%
Bijz. waardevermindering	-2	-	-0,1%	0,0%
Afschrijving	-42	-38	-1,5%	-1,4%
EBITA	112	122	4,0%	4,6%
Amortisatie	-25	-19	-0,9%	-0,8%
EBIT	87	103	3,1%	3,8%
Financiële baten en lasten	4	2	0,1%	0,1%
Winst voor belasting	91	105	3,2%	3,9%
Belasting	-18	-24	-0,6%	-0,9%
Nettowinst	73	81	2,6%	3,0%

- Brutowinstpercentage SFG 0,3% lager dan 2015
- Marge Foodservice:
 - Toename promoaandeel zorgt met name in ZB voor druk op de marges
 - Mixeffect van meer bezorging (met name Java) drukt brutowinst%
- Marge Food retail:
 - Stabiël regulier prijsniveau
 - Promogevoeligheid neemt toe
 - Extra investering in promo om 2.0 omzettrend te keren
 - Hoge derving in ombouw en openingsfase 3.0 winkels

Kosten 1/2



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln*	2016	2015	2016	2015
Omzet	2.813	2.670	100,0%	100,0%
Brutowinst	645	620	22,9%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	4	2	0,1%	0,1%
Kosten	-493	-462	-17,4%	-17,3%
EBITDA	156	160	5,6%	6,0%
Bijz. waardevermindering	-2	-	-0,1%	0,0%
Afschrijving	-42	-38	-1,5%	-1,4%
EBITA	112	122	4,0%	4,6%
Amortisatie	-25	-19	-0,9%	-0,8%
EBIT	87	103	3,1%	3,8%
Financiële baten en lasten	4	2	0,1%	0,1%
Winst voor belasting	91	105	3,2%	3,9%
Belasting	-18	-24	-0,6%	-0,9%
Nettowinst	73	81	2,6%	3,0%

- Totaal van kosten, bijz. waardevermindering, afschrijving en amortisatie met 0,4% toegenomen tot 19,9%
- Kosten als percentage van de omzet in 2015 enigszins gedrukt door impact 53^e week

Kosten 2/2



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln*	2016	2015	2016	2015
Omzet	2.813	2.670	100,0%	100,0%
Brutowinst	645	620	22,9%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	4	2	0,1%	0,1%
Kosten	-493	-462	-17,4%	-17,3%
EBITDA	156	160	5,6%	6,0%
Bijz. waardevermindering	-2	-	-0,1%	0,0%
Afschrijving	-42	-38	-1,5%	-1,4%
EBITA	112	122	4,0%	4,6%
Amortisatie	-25	-19	-0,9%	-0,8%
EBIT	87	103	3,1%	3,8%
Financiële baten en lasten	4	2	0,1%	0,1%
Winst voor belasting	91	105	3,2%	3,9%
Belasting	-18	-24	-0,6%	-0,9%
Nettowinst	73	81	2,6%	3,0%

- Foodservice:
 - Nieuwe ZB's nog relatief hoge kosten (m.n. personeel)
 - Acquisitie- en Integratiekosten
 - Aanloopkosten België
- Foodretail:
 - 3 Nieuwe EMTÉ's nog relatief hoge kosten
 - Operationele kosten na 3.0 ombouw nog te hoog
 - Bijzondere waardevermindering door afboeking activa bij ombouw

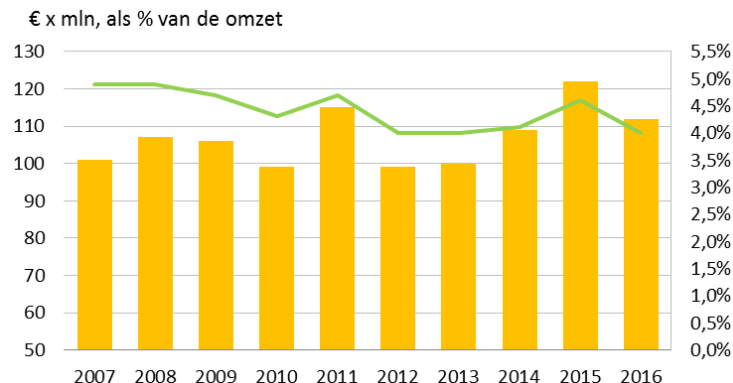
EBITA



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln*	2016	2015	2016	2015
Omzet	2.813	2.670	100,0%	100,0%
Brutowinst	645	620	22,9%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	4	2	0,1%	0,1%
Kosten	-493	-462	-17,4%	-17,3%
EBITDA	156	160	5,6%	6,0%
Bijz. waardevermindering	-2	-	-0,1%	0,0%
Afschrijving	-42	-38	-1,5%	-1,4%
EBITA	112	122	4,0%	4,6%
Amortisatie	-25	-19	-0,9%	-0,8%
EBIT	87	103	3,1%	3,8%
Financiële baten en lasten	4	2	0,1%	0,1%
Winst voor belasting	91	105	3,2%	3,9%
Belasting	-18	-24	-0,6%	-0,9%
Nettowinst	73	81	2,6%	3,0%

- EBITA Foodservice met € 2 mln afgenomen
 - Positieve bijdrage van acquisities 2015 & 2016
- EBITA Foodretail met € 8 mln afgenomen
 - Druk met name door ombouw en opstart nieuwe locaties



Afschrijving, amortisatie, rente & belastingen

bedragen * € mln *	2016	2015
Afschrijving / Impairment		
Bijzondere waardeverminderingen	-2	-
Afschrijvingen	-42	-38
	-44	-38
bedragen * € mln	2016	2015
Amortisatie		
Software	-8	-5
Contracten met klanten	-5	-3
Klantrelaties / vestigingspunten uit overnames	-12	-11
	-25	-19
bedragen * € mln	2016	2015
Rente		
Deelnemingsresultaat	8	6
Financiële baten en lasten	-4	-4
	4	2
bedragen * € mln	2016	2015
Belastingen		
Winstbelastingen	-18	-24

- In 2016 1 EMTÉ locatie gesloten
- Niet hergebruikte activa na ombouw EMTÉ 3.0 afgewaardeerd
- Presentatiewijziging licenties: € 3 mln van 'kosten' naar 'amortisatie software'
- Amortisatie toename uit acquisities 2015/2016
- Sterke performance deelnemingen
 - Inhaaleffect € 0,6 mln
- 2015 bevat éénmalige belastinglast van € 2,5 mln
- 2016 laatste jaar toepassing innovatie box (€3 mln)

Nettowinst



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln*	2016	2015	2016	2015
Omzet	2.813	2.670	100,0%	100,0%
Brutowinst	645	620	22,9%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	4	2	0,1%	0,1%
Kosten	-493	-462	-17,4%	-17,3%
EBITDA	156	160	5,6%	6,0%
Bijz. waardevermindering	-2	-	-0,1%	0,0%
Afschrijving	-42	-38	-1,5%	-1,4%
EBITA	112	122	4,0%	4,6%
Amortisatie	-25	-19	-0,9%	-0,8%
EBIT	87	103	3,1%	3,8%
Financiële baten en lasten	4	2	0,1%	0,1%
Winst voor belasting	91	105	3,2%	3,9%
Belasting	-18	-24	-0,6%	-0,9%
Nettowinst	73	81	2,6%	3,0%

- Nettowinst € 73 mln
- Voorstel dividend: € 1,30 per aandeel
- Voorstel AvA: uitkeringspercentage vast dividend van 50 naar 60
- Sterke financiële positie, voorstellen hebben geen impact op investering / acquisitiekracht

	2016	2015	toename
Nettowinst (€ mln)	73	81	-9,1%
Winst per aandeel (€)	1,67	1,84	-9,2%
Voorstel dividend (€)	1,30	1,20	8,3%
waarvan regulier (€)	1,00	0,90	
waarvan variabel (€)	0,30	0,30	

Gesegmenteerde resultaten



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln*	Foodservice		Foodretail	
	2016	2015	2016	2015
Netto omzet	1.986	1.829	827	841
Overige bedrijfsopbrengsten	-	1	4	1
EBITDA	131	129	25	31
EBITA	99	101	13	21
EBIT	82	89	5	14
EBITDA % van netto omzet	6,6%	7,0%	3,0%	3,7%
EBITA % van netto omzet	5,0%	5,5%	1,5%	2,5%
EBIT % van netto omzet	4,1%	4,9%	0,6%	1,6%
Netto investeringen	59	52	21	8
Afschrijving en amortisatie software	-40	-33	-12	-10
Netto geïnvesteerd vermogen (ultimo)	563	486	105	127
EBITDA % van gem NGV	25,1%	27,3%	21,3%	22,9%
EBITA % van gem NGV	18,9%	21,3%	10,9%	15,6%
EBIT % van gem NGV	15,6%	18,9%	4,1%	10,1%

Foodservice

- Markt wederom verslagen
- BW marge gedrukt door promo, week 53 en mix ZB / BS
- Acquisitie Java en De Kweker
- Kosten voor opstart, integratie, acquisitie en nieuwe locaties

Foodretail

- Like-for-Like onder de markt
- 3.0 operationeel nog niet op norm
- 3 nieuw EMTE's, wel kosten, nog lage omzet, echter veelbelovend
- BW marge daalt door extra promo EMTÉ 2.0

Kasstroomoverzicht



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	2016	2015
Uit bedrijfsoperaties	181	163
Financiële baten en lasten	1	-1
Vennootschapsbelasting	-29	-22
Uit operationele activiteiten	153	140
Acquisities / verkopen	-49	-11
Investing in geassocieerde deelnemingen	-1	-
Netto investeringen	-80	-62
Uit investeringsactiviteiten	-130	-73
Schuldmutatie	29	-
Dividend / mutatie eigen aandelen	-54	-47
Uit financieringsactiviteiten	-25	-47
Mutatie geldmiddelen en kortlopende schulden	-2	20
Stand begin boekjaar	94	74
Stand ultimo boekjaar	92	94
Vrije kasstroom	72	78

- Werkkapitaalverbetering mn. door SCF programma SFG
- Investering kasstroom toegenomen door 3.0 Sligro en EMTÉ
- Acquisities Java, De Kweker en Van Heinde
- Schuldmutatie betreft m.n. € 30 mln USPP
- Dividend betreft slotdividend 2015 (€ 0,80 per aandeel) en interim dividend 2016 (€ 0,45 per aandeel)

bedragen * € mln	2016	2015
Werkkapitaal en overige mutaties		
Voorraden	18	3
Handelsvorderingen en overige vlottende activa	15	-4
Kortlopende schulden / overig	-59	-1
Totaal werkkapitaal	-26	-2

Gesegmenteerde kasstroom



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	Foodservice		Foodretail	
	2016	2015	2016	2015
EBIT	82	89	5	14
Afschrijving en amortisatie software	40	33	12	10
Amortisatie overig immaterieel actief	9	7	8	7
Ov.bedr.opbr. in investeringen	-	-	-1	1
Wijziging werkkapitaal en overige mutaties	-2	-5	28	7
Rente en deelnemingen	-	-	1	-1
Vennootschapsbelasting	-28	-19	-1	-3
Kasstroom operationele activiteiten	101	105	52	35
Netto investeringen	-59	-54	-21	-8
Vrije kasstroom	42	51	30	27

Foodservice

- Resultaatsafname
- Investerings: ombouw 3.0 en online
- Acquisitie Java en De Kweker
- Effect SCF tenietgedaan door toename voorraad en debiteuren

Foodretail

- Resultaatsafname
- Ov. Opbrengsten en waardeverminderingen compenseren elkaar
- Investerings EMTÉ 3.0 en desinvesteringen vastgoed
- Acquisitie Van Heinde
- Effect SCF komt vol tot uiting

Foodretail

- Marktontwikkeling
- Foodretail bij Sligro Food Group
- Plannen 2017 en verder

Marktontwikkelingen Foodretail 2016

- Foodretail markt groeit in 2016 met 2,7% *
- Economisch herstel zichtbaar in omzetontwikkeling
- Groei boven inflatie (circa 1%) en dus ook volumegroei
- Basisprijsniveau is relatief stabiel
- Consument blijft gevoelig voor promoties (nieuwe norm)
- Online activiteiten bestaande en nieuwe spelers groeien door. In de Randstad verklaart online een belangrijk deel van de groei maar ook in de overige regio's wint online terrein, al is het aandeel beperkt
- Toename m2 en verplaatsing winkels buiten bestaande winkelomgeving
- Non-food retailers claimen deel 'food'

* Gemiddelde van IRI en Nielsen cijfers

Marktaandeel Foodretail 2016



Sligro Food Group N.V.

in %

Marktpartijen Foodretail ¹	2016	2015	2014	2013
Albert Heijn	35,3	35,0	34,1	34,0
Jumbo	18,4	17,5	14,0	11,2
C1000 ²	-	1,0	5,8	9,5
Plus ³	6,2	6,2	5,9	5,8
Aldi / Lidl	16,6	16,6	16,4	15,9
Sligro Food Group ³	2,6	2,7	2,7	2,7
Overigen ⁴	20,9	21,0	21,1	20,9
	100,0	100,0	100,0	100,0

1) Bron: Omzetopgaven bedrijven en marktdefinitie Nielsen en IRI

2) Overgenomen door Jumbo in 2012

3) Lid van inkoopvereniging Superunie. Gezamenlijk marktaandeel leden is circa 30%

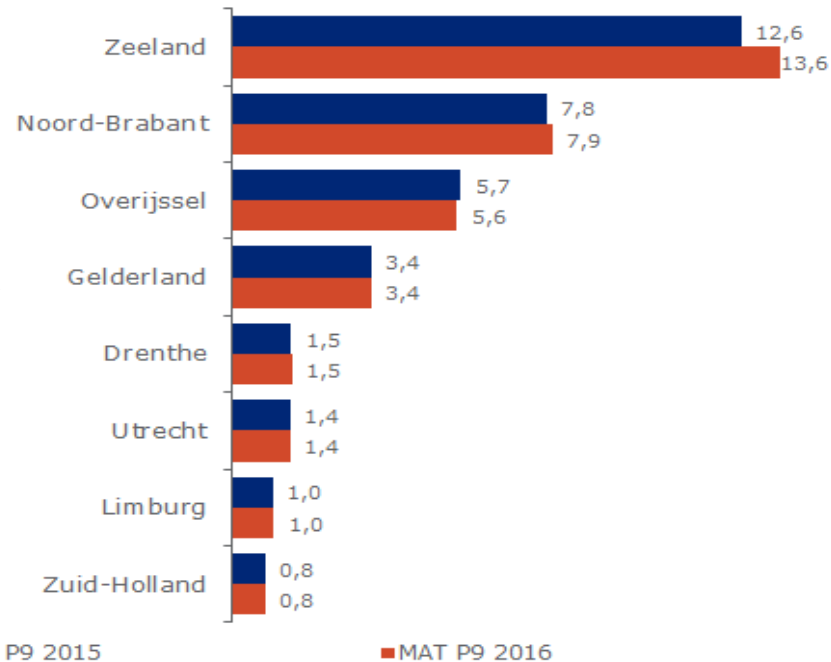
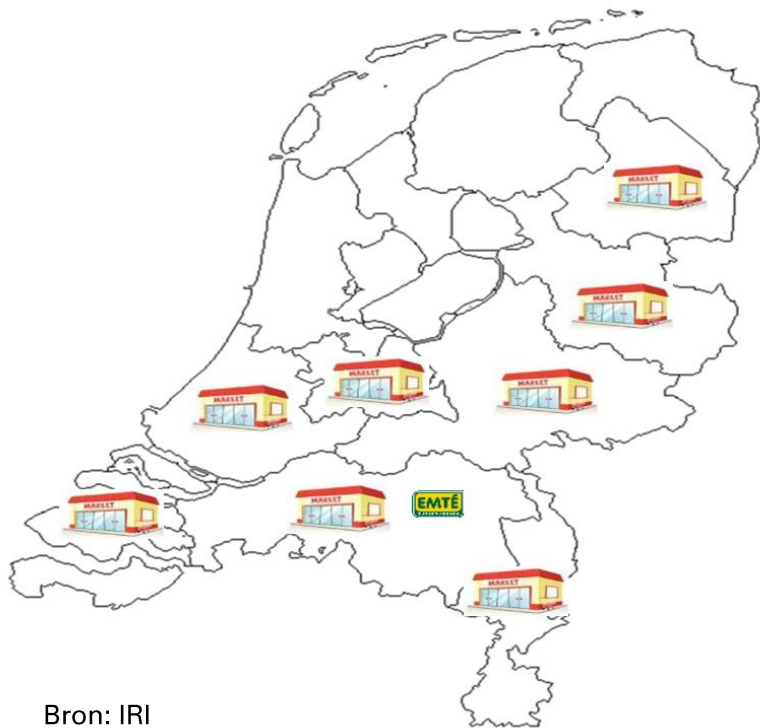
4) Nagenoeg geheel overige leden Superunie

Sterke & stabiele regionale marktpositie EMTÉ

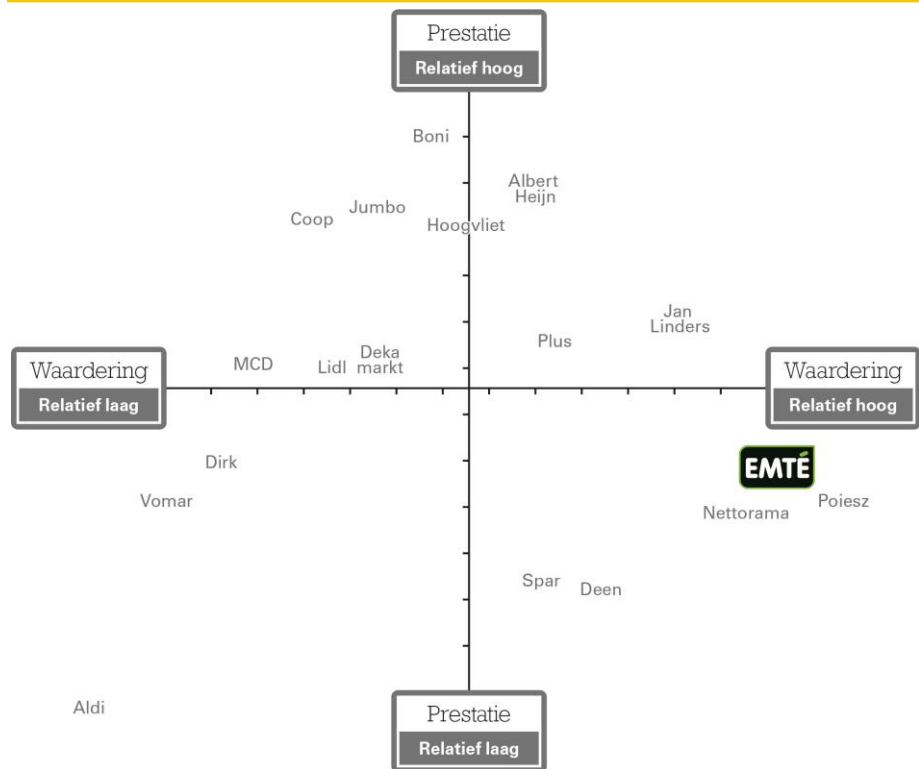


Sligro Food Group N.V.

Marktaandeel EMTÉ per provincie, 2016 MAT P9 vs. 2015 MAT P9



Bron: IRI



Overall EMTÉ:

- 6^e positie in GfK Kerstrapport (Zomerrapport 4^e)
- Klantwaardering wederom hoog
 - Nummer 1 positie in Zomerrapport
 - Nummer 2 positie in Kerstrapport
- Prestatie 12^e positie maar weegt minder zwaar mee

Versrapport 2016

- 2^e positie in Versrapport 2016 (2015 3^e positie)
 - 1^e positie op klantwaardering
 - Prestatie 4^e positie
- Hoge klantwaardering voor vers vlees

- Autonome omzetgroei +0,2%
- EMTÉ houdt de markt niet bij. Q4 verbetering zichtbaar, vooral ook in 3.0 winkels
- 14 winkels onder 3.0 format toegevoegd (ultimo 2016: 15) waarvan:
 - 3 Nieuwe locaties waarvan 2 echte 'stadswinkels' in 's-Hertogenbosch en Eindhoven waar onze formules goed aanslaat
 - 1 nieuw franchiselocatie in Montfort
- NPS score stijgt met 8 punten naar 43
- 1^e plaats op klantwaardering in GfK Zomerrapport 2016
- Voor 7^e maal bekroond met de titel Beste Slagerij
- Voor 4^e maal bekroond met de titel Beste Kaasafdeling
- Voor 3^e maal bekroond met de titel Beste Vleeswarenafdeling



EMTÉ 3.0 in 2016

- Omvorming naar 3.0 brengt een grote gedragsverandering voor onze winkelcollega's met zich mee, continue aandacht voor training hierop
- Operationele uitdaging om bij volatiele omzetontwikkeling de kosten (derving en personeel) te beheersen
- Nieuwe winkels groeien hard maar nog relatief hoge kosten, finetuning loopt volop
- Verdere uitbouw van Fijnproevers loyalty programma met 1,9 miljoen persoonlijke aanbiedingen aan 285.000 klanten per week (6 à 7 pp/pw)
- Extra promo campagnes om 2.0 omzet te verbeteren: eerste resultaten zichtbaar



EMTÉ 3.0 in 2016

- Verdere aanscherping formule en concepten doorgevoerd op basis van ervaringen uit pilotwinkels
- (Beheers)organisatie EMTÉ aangepast en versterkt om focus te vergroten
- Eerste resultaten zijn zichtbaar, maar er is nog genoeg te doen



- EMTÉ 3.0 formule continu aanscherpen om rendement te verhogen
 - EMTÉ 3.0 voor verschillende winkeltypes inrichten (modulair)
 - Grondige evaluatie in H1 2017, daarna update op uitrol / toekomst
 - Continue training op 3.0 vaardigheden & gedrag
- Blijvende aandacht voor omzetherstel in de 2.0 winkels
- Fijnproevers Loyalty programma verder laten aansluiten bij 3.0 om nog relevantere persoonlijke promoties in te zetten
- Verdere rationalisatie van winkel- en vastgoedportefeuille
- Uitwerken ambities en plannen EMTÉ omni-channel propositie binnen een gezamenlijk SFG platform



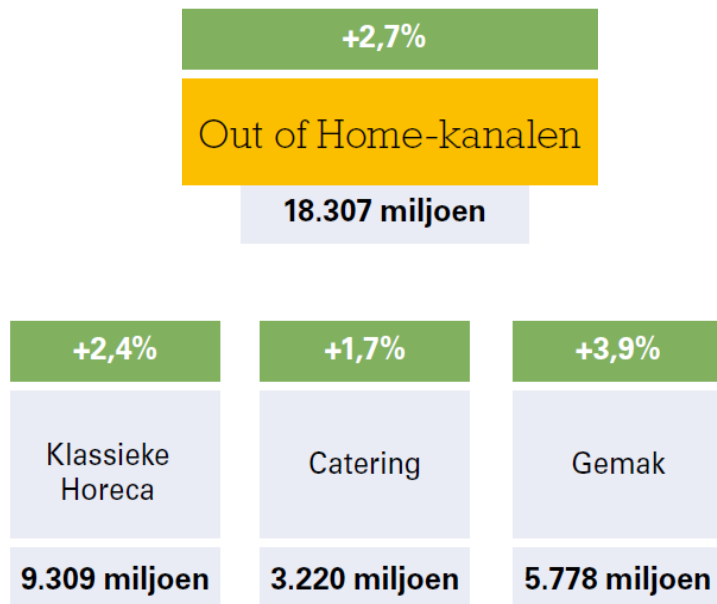
Foodservice

- Marktontwikkeling
- Foodservice bij Sligro Food Group
- Plannen 2017 en verder

Marktontwikkeling Foodservice 2016



Sligro Food Group N.V.



Bron: FSIN

- Marktomvang NL consumentenwaarde € 18,3 mrd (FSIN)
- Markt volgens FSIN (+ 2,7%)
 - Groei boven inflatie
 - Ook weer volume groei
- Marktomvang NL groothandelswaarde € 6,7 mrd (FSIN)
- Marktomvang BE consumentenwaarde € 20,2 mrd (FS Alliantie) andere definitie dan NL
- Marktomvang BE groothandelswaarde € 5,4 mrd (onze inschatting)
- Alle segmenten goeien m.u.v. zorg
- Klassieke horeca groeit stevig door. Regionaal wel verschillen

Marktaandeel Foodservice

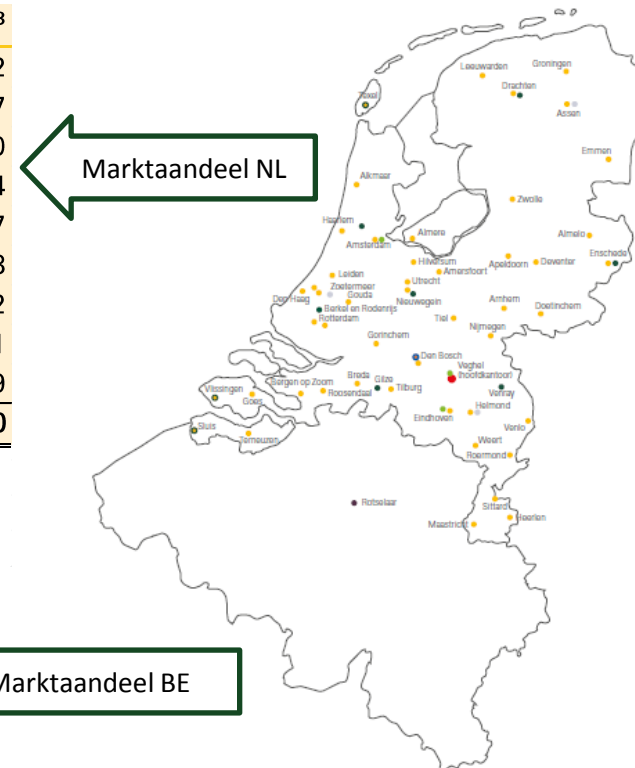


Sligro Food Group N.V.

in %

Marktpartijen Foodservice ¹

	2016 ²	2015 ³	2014 ³
Sligro Food Group	24,0	23,6	23,2
Lekkerland	13,2	13,1	12,7
Deli-XL	10,8	11,1	11,0
Hanos/ISPC	7,6	7,5	7,4
Makro (Metro)	5,9	6,3	6,7
Overige Maxxam (VHV, Horesca, Topclass Groep)	13,3	13,4	13,8
Totaal diverse drankengroothandels	6,1	6,0	6,2
Supertrade (Digross, Interkring, De Kweker, Huuskens)	4,7	5,1	5,1
Overigen	14,4	13,9	13,9
	100,0	100,0	100,0



1) Bron: Foodservice Beleidsmonitor 2017

2) Cijfers 2016 op basis van opgaves grossiers en inschattingen expertsaangepast door FSIN

3) Cijfers aangepast door FSIN naar aanleiding van nieuwe werkwijze

Op basis van onze aanwezigheid in België met Java en de activiteiten vanuit Nederland naar Belgische klanten schatten wij ons marktaandeel in België op **circa 3%**

- Onze autonome groei (excl. overnames en week 53) komt uit op +3,3%
- Onze groei in de FS NL markt (excl week 53 2015, excl. Java, incl De Kweker) komt uit op +4,5%
- Foodservice heeft in Nederland weer marktaandeel gewonnen

- Overname Bouter uit 2015 zorgde in 2016 in 6 maanden nog voor € 11 mln additionele omzet
- Overnames uit 2016 Java en De Kweker zorgden in 10 maanden voor € 117 mln additionele omzet
- Alle 3 de acquisities droegen in 2016 positief bij aan de winst
- Week 53 2015: -/ - € 30 mln omzet



Foodservice bij Sligro Food Group 2/4

- Sligro 3.0 format presteert goed
 - 12 vestigingen onder 3.0 format
 - 5 vestigingen omgebouwd in 2016 waaronder de eerste 3.0 Type 1 in Sittard
- Samenwerking BS en ZB leidt tot stijging regio-omzet
- In 2016 diverse kansen benut voor aanvullende partijen babyvoeding en bier (m.n. voor export doeleinden)
- Besparingen op BS loon- en transportkosten doorgezet. Noodzakelijk voor verdere rendementsverbetering op bezorgingsomzet
- Integratie en reorganisatie Bouter succesvol afgerond
- De Kweker Texel volledig geïntegreerd in Sligro Texel
- De Kweker Purmerend wordt in 2017 verplaatst en opent daarna als 3.0



Foodservice bij Sligro Food Group 3/4

Sligro 3.0 Uitrol gaat verder

■ 2016 ombouw naar 3.0 stijl:

- Veghel (nieuwbouw type III) [april]
- Amsterdam (type IV) [juni]
- Bergen op Zoom (type III) [september]
- Rotterdam SP (type IV) [november]
- Sittard (type I) [december]

■ 2017 Geplande ombouw naar 3.0 stijl

- Tiel (Type I) [Q1]
- Purmerend (Type III) [Q2]
Nieuwbouw, relocatie van De Kweker
- Almelo (Type III) [Q2]
- Venlo (Type III) [Q3]
- Helmond (Type I) [Q3]
- Goes (Type I) [Q4]
- België...

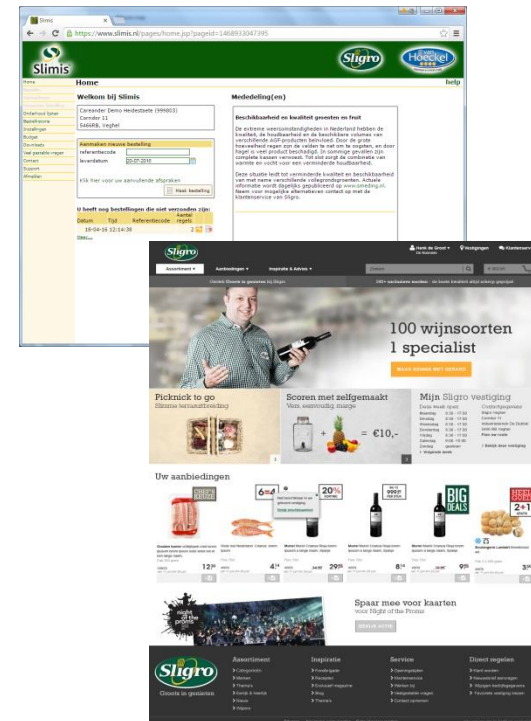


Foodservice bij Sligro Food Group 4/4



Sligro Food Group N.V.

- Sligro Online 3.0 in testfase met klanten, nu 100 klanten op ons platform
- Online 3.0 biedt onze klanten een modern e-commerce platform
- Niet alleen voor bestellingen van Bezorgklanten maar ook juist als online bron van inspiratie voor (potentiële) ZB klanten
- Wij zullen dit platform continu door ontwikkelen en voorzien van state-of-the-art functionaliteit
- Gedurende 2017 zal Online 3.0 (sligro.nl) stapsgewijs verder worden uitgerold naar al onze klanten



Ontwikkelingen Sligro België 2016



Sligro Food Group N.V.

- 2016 heeft in het teken gestaan van:
 - Vergunning- en bouwaanvragen (lange doorlooptijd in België)
 - Organisatie inrichten
 - Specifiek Belgisch assortiment samenstellen en sourcing opstarten (incl Java)
 - Sales en promotionele activiteiten in België volop in ontwikkeling met dedicated België-team
 - Voorbereidingen ICT, data, inkoop en supply chain in volle gang
- Belgische concurrentie zet primair in op het verzet via de vergunning- en bezwaarprocedures i.p.v. concurrentie met open vizier
- Sligro verwacht in 2018 haar eerste vestiging in Antwerpen te openen
- Traject voor 2e locatie in Brugge is opgestart
- 2017 staat in het teken van de afronding van bovenstaande acties en het opstarten van de bouw van OBS Antwerpen



- Java overgenomen in februari en per maart geconsolideerd in onze cijfers
- Java heeft over 2016 in 10 maanden € 106 mln omzet bijgedragen
- De Belgische FS markt was, mede door de vreselijke aanslagen in Brussel, onrustig
- Impact 'witte kassa' in horeca merkbaar in de markt, minder impact op marktsegmenten Java
- 2016 heeft in het teken gestaan van:
 - Ontvlechten Java en de het koffiebedrijf dat in handen van de familie blijft
 - Aanpassingen processen, systemen en organisatie aan SFG
 - Opstarten van de bouw van het nieuwe Java diepvries DC (open H1 2017)
 - Samenwerking met SFG collega vormgeven
- Tijdens deze transitie zijn omzet en marge op peil gebleven en is een belangrijk deel van de verwachte synergiën voor de komende jaren ingevuld



- In december 2016 kondigden we de overname van Tintelingen aan
- Tintelingen is gespecialiseerd in zogeheten eigen keuze kerstgeschenken en levert daarvoor fysieke of digitale geefmomenten aan bedrijven
- Tintelingen (boekjaar 2015/2016 *):
 - € 8 mln omzet
 - 250.000 geefmomenten
 - 11 FTE
- We streven ernaar de transactie in juni 2017, na afloop van het Tintelingen boekjaar 2016/2017 *, te formaliseren

tintelingen
het beste cadeau



* Tintelingen kent een gebroken boekjaar

Overname ISPC België (Exquisite Food NV)

- Aankondiging verwachte overname 23 januari 2017
- Een tweede stap In België, In het marktsegment van Sligro
- Kenmerken ISPC in België
 - Exclusieve groothandel voor de foodprofessional
 - Twee Cash & Carry locaties met "OBS"; Luik en Gent
 - Visbedrijf in Brussel, Ocean Marée
 - € 86 mln omzet
 - Ongeveer 250 medewerkers in dienst
- De gezamenlijke omzet van Sligro, Java en ISPC creëert een stevige nummer 4 positie in België (berekend marktaandeel 4,8%)



Uitgangspunten & Vervolgstappen

- Strategische fit: ISPC en Sligro hebben vele overeenkomsten in marktwerking, strategie, aanpak en assortimenten
- Versnelling België strategie: Deze overname biedt Sligro de kans op versneld starten met de opbouw van eigen vestiging-netwerk in België
- De locaties in Gent en Luik gaan verder onder de naam Sligro – ISPC.
- Verbouwingen in zowel Luik als Gent zijn “op korte termijn” voorzien.
Uitgangspunt is Sligro 3.0 maar met behoud van succesvolle ISPC assortimenten en concepten
- Ocean Marée zal haar huidige positie alsmede marktwerking behouden, en meeprofiteren van de groei met Sligro en Java



- Opening inspiratiecentrum ZiN
 - 30-11-2016: Opening ZiN door HM Koningin Mathilde van België
 - 13-01-2017: Ingebruikname ZiN voor klanten & relaties
- Q1 2017 staat in het teken van:
 - Pilottrainingen ZiN
 - Eerste grote evenementen
- Daarna verdere uitrol

ZiN blijft foodprofessionals inspireren met smaakmakende sessies, presentaties, opleidingen en culinaire events. Met als ultiem doel de opgedane inspiratie en kennis door te vertalen naar tastbare oplossingen voor vandaag én morgen

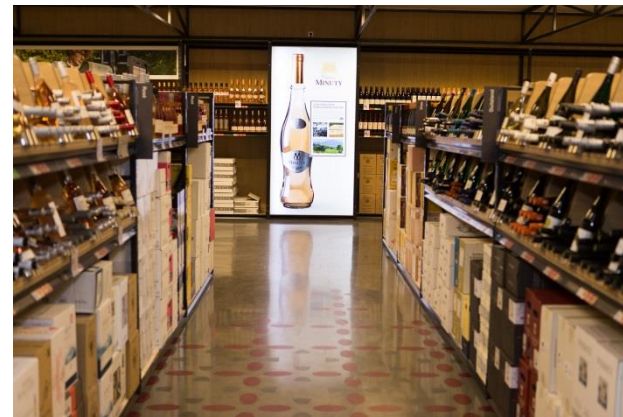


Plannen 2017 en verder



Sligro Food Group N.V.

- Verder (stapgewijs) uitrollen en optimaliseren Sligro Online 3.0
- Operationeel opstarten inspiratiecentrum ZiN
- Verdere ombouw en uitrol 3.0 ZB vestigingen
- Afronden voorbereidingen om begin 2018 de eerste vestiging in België te openen
- Voortzetten Kicken op Kosten programma
- Ingebruikname nieuw Java diepvriesmagazijn (H1 2017)
- Uitwerken ambities en plannen Sligro omni-channel routes
- Afronden acquisities Tintelingen en ISPC en integratie



Vooruitzichten

- Herstel zet door in onze afzetmarkten in zowel Nederland als België
- Promoties en acties blijven belangrijk voor alle marktsegmenten
- We bouwen gestaag door aan Sligro 3.0
- Uitrol Online 3.0 naar alle FS bezorgklanten
- Verdere uitrol en verbetering van de EMTÉ 3.0 formule en herstel omzet in EMTÉ 2.0
- Uitwerken omni-channel routes
- Afgelopen jaar is stevig gebouwd aan de toekomst van SFG. Er is al veel werk verzet in de gehele organisatie maar het komende jaar nog veel werk te verzetten.
Wij gaan “Dóórbouwen aan de toekomst”
- Wij onthouden ons zoals te doen gebruikelijk van concrete voorspellingen

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*	2016	2015	toename	2016	2015
Omzet	2.813	2.670	5,4%	100,0%	100,0%
Brutowinst	645	620	4,1%	22,9%	23,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	4	2	131,5%	0,1%	0,1%
Kosten	-493	-462	6,8%	-17,4%	-17,3%
EBITDA	156	160	-2,5%	5,6%	6,0%
Bijz. waardevermindering	-2	-	2447,7%	-0,1%	0,0%
Afschrijving	-42	-38	10,3%	-1,5%	-1,4%
EBITA	112	122	-8,2%	4,0%	4,6%
Amortisatie	-25	-19	31,2%	-0,9%	-0,8%
EBIT	87	103	-15,6%	3,1%	3,8%
Financiële baten en lasten	4	2	148,8%	0,1%	0,1%
Winst voor belasting	91	105	-13,1%	3,2%	3,9%
Belasting	-18	-24	-26,8%	-0,6%	-0,9%
Nettowinst	73	81	-9,1%	2,6%	3,0%

Balans



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	31-12-2016	02-01-2016		31-12-2016	02-01-2016
Vaste activa			Eigen vermogen	627	606
Immaterieel	221	193			
Materieel	361	315	Voorzieningen	33	29
Vastgoedbeleggingen	20	19			
Financieel	68	73	Schulden lang	103	138
	670	600			
Vlottende activa			Schulden kort		
Vorraden	245	220	Aflossingsverplichting	71	-
Vorderingen e.d.	205	153	Crediteuren	294	206
Voor verkoop aangehouden activa	3	4	Overige	87	92
Liquide middelen	92	94			
	545	471		452	298
Totaal activa	1.215	1.071	Totaal passiva	1.215	1.071

Gesegmenteerde informatie



Sligro Food Group N.V.

bedragen * € mln *	Foodservice				Foodretail				Totaal			
	2016-II	2015-II	2016-I	2015-I	2016-II	2015-II	2016-I	2015-I	2016-II	2015-II	2016-I	2015-I
Netto omzet	1.045	970	941	859	414	426	414	415	1.458	1.396	1.355	1.274
Overige bedrijfsopbrengsten	-	1	-	-	3	1	1	-	3	2	1	-
EBITDA	76	78	55	51	14	17	11	14	90	95	66	65
EBITA	60	66	39	35	7	12	7	9	66	78	46	44
EBIT	51	57	31	32	2	9	3	5	53	66	34	37
EBITDA % van netto omzet	7,3%	8,0%	5,9%	5,9%	3,4%	4,0%	2,7%	3,4%	6,2%	6,8%	4,9%	5,1%
EBITA % van netto omzet	5,7%	6,8%	4,2%	4,1%	1,6%	2,8%	1,6%	2,2%	4,5%	5,6%	3,4%	3,5%
EBIT % van netto omzet	4,8%	5,9%	3,3%	3,7%	0,6%	2,1%	0,7%	1,2%	3,6%	4,7%	2,5%	2,9%
Netto investeringen	32	16	27	36	13	4	8	4	45	20	35	40
Afschrijving ¹ en amortisatie software	-21	-17	-19	-16	-7	-1	-5	-9	-28	-18	-24	-25

1) Inclusief bijzondere waardeverminderingen

I betreft de cijfers over het 1^o halfjaar

II betreft de cijfers over het 2^o halfjaar

