



# Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Sligro Food Group N.V. - 22 maart 2023

# Agendapunt 1

---

## Opening en mededelingen

# Agenda

- Agendapunt 1: Opening en mededelingen
- Agendapunt 2: Notulen van de Algemene Vergadering van Sligro Food Group N.V. d.d. 23 maart 2022
- Agendapunt 3: Verslag van de Directie over het boekjaar 2022
- Agendapunt 4: Jaarstukken
  - 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
  - 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
  - 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)
  - 4d: Reserverings- en dividendbeleid
  - 4e: Winstverdeling over 2022 (besluit)
  - 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
  - 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)
- Agendapunt 5: Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)
- Agendapunt 6: Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)
- Agendapunt 7: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)
- Agendapunt 8: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:
  - 8a: - uitgifte van aandelen (besluit)
  - 8b: - beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)
- Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunten 1 t/m 3

---

- Agendapunt 1:      Opening en mededelingen
- Agendapunt 2:      Notulen van de Algemene Vergadering van Sligro Food Group N.V.  
                          d.d. 23 maart 2022
- Agendapunt 3:      Verslag van de Directie over het boekjaar 2022



Sligro Food Group N.V.

# Agendapunten 1 t/m 3

---

**Agendapunt 1:**      **Opening en mededelingen**

Agendapunt 2:      Notulen van de Algemene Vergadering van Sligro Food Group N.V.  
d.d. 23 maart 2022

Agendapunt 3:      Verslag van de Directie over het boekjaar 2022

# Agendapunten 1 t/m 3

---

Agendapunt 1:      Opening en mededelingen

Agendapunt 2:      Notulen van de Algemene Vergadering van Sligro Food Group N.V.  
d.d. 23 maart 2022

Agendapunt 3:      Verslag van de Directie over het boekjaar 2022

# Agendapunten 1 t/m 3

---

Agendapunt 1:      Opening en mededelingen

Agendapunt 2:      Notulen van de Algemene Vergadering van Sligro Food Group N.V.  
d.d. 23 maart 2022

Agendapunt 3:      Verslag van de Directie over het boekjaar 2022

# Agendapunt 3

---

Verslag van de Directie over het boekjaar 2022 (blz. 1 t/m 103)

Welkom	: Koen Slippens
Jaarcijfers 2022	: Rob van der Sluijs
Ontwikkelingen Groep	: Koen Slippens
Vooruitzichten	: Koen Slippens

*Vragen over agendapunt 3*



# Agendapunt 3

---

## Verslag van de Directie over het boekjaar 2022 (blz. 1 t/m 103)

Welkom	: Koen Slippens
Jaarcijfers 2022	: Rob van der Sluijs
Ontwikkelingen Groep	: Koen Slippens
Vooruitzichten	: Koen Slippens

*Vragen over agendapunt 3*

# Agendapunt 3

---

## Verlag van de Directie over het boekjaar 2022 (blz. 1 t/m 103)

Welkom	: Koen Slippens
<b>Jaarcijfers 2022</b>	<b>: Rob van der Sluijs</b>
Ontwikkelingen Groep	: Koen Slippens
Vooruitzichten	: Koen Slippens

*Vragen over agendapunt 3*

# Verkorte winst- en verliesrekening



Sligro Food Group N.V.

x € miljoen	2022		2021	
Omzet	2.483	100,0%	1.898	100,0%
Kostprijs van de omzet	(1.820)	-73,3%	(1.400)	-73,7%
<b>Brutowinst</b>	<b>663</b>	<b>26,7%</b>	<b>498</b>	<b>26,3%</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	18	0,7%	7	0,3%
Totale bedrijfskosten excl. afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	(555)	-22,3%	(396)	-20,8%
<b>Bruto bedrijfsresultaat (Ebitda)</b>	<b>126</b>	<b>5,1%</b>	<b>109</b>	<b>5,8%</b>
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa en activa met gebruiksrecht	(59)	-2,4%	(60)	-3,2%
<b>Bedrijfsresultaat voor amortisatie (Ebita)</b>	<b>67</b>	<b>2,7%</b>	<b>49</b>	<b>2,6%</b>
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	(24)	-1,0%	(24)	-1,3%
<b>Bedrijfsresultaat (Ebit)</b>	<b>43</b>	<b>1,7%</b>	<b>25</b>	<b>1,3%</b>
Financiële baten en -lasten	0	0,0%	1	0,1%
<b>Winst voor belastingen</b>	<b>43</b>	<b>1,7%</b>	<b>26</b>	<b>1,4%</b>
Winstbelastingen	(4)	-0,1%	(6)	-0,3%
<b>Winst na belastingen</b>	<b>39</b>	<b>1,6%</b>	<b>20</b>	<b>1,1%</b>

x € miljoen	Nederland	België	Groep
Omzet 2022	2.238	245	2.483
Omzet 2021	1.730	168	1.898
<b>Toename totaal</b>	<b>508</b>	<b>77</b>	<b>585</b>
<i>Groei</i>	29,3%	46,3%	30,8%

## Omzet

- Sterke verbetering van de omzet door minder COVID-19 restricties in 2022.
- Wijziging van wetgeving zorgt voor € 16 miljoen minder omzet tabak.
- Inflatie ca. 9,7%, deels doorgegeven in de prijs.
- Verhouding omzet ZB/BS gewijzigd naar 34/66 (2021: 43/57).

# Brutowinst



Sligro Food Group N.V.

× € miljoen	Nederland	België	Groep
<b>2022</b>			
Omzet	2.238	245	2.483
Kostprijs van de omzet	(1.631)	(189)	(1.820)
<b>Brutowinst</b>	<b>607</b>	<b>56</b>	<b>663</b>
<i>Brutowinst % van de omzet</i>	<i>27,1</i>	<i>23,0</i>	<i>26,7</i>
<b>2021</b>			
Omzet	1.730	168	1.898
Kostprijs van de omzet	(1.274)	(126)	(1.400)
<b>Brutowinst</b>	<b>456</b>	<b>42</b>	<b>498</b>
<i>Brutowinst % van de omzet</i>	<i>26,4</i>	<i>24,9</i>	<i>26,3</i>

- Per saldo hogere brutowinstmarge NL door:
  - Overname exploitatieverantwoordelijkheid Smeding;
  - Afname tabaksaandeel;
  - Mix BS/ZB had drukkend effect;
  - Betere inkoopcondities en promo-effectiviteit.
- Per saldo lagere brutowinstmarge BE door:
  - Forse groei bij grote accounts met relatief lage brutowinstmarge (en kosten);
  - Mix BS/ZB had drukkend effect;
  - Betere inkoopcondities en promo-effectiviteit.
- Impact inflatie
  - Doorgeven van prijsstijgingen op de inkoop van goederen heeft een licht drukkend effect;
  - Doorgeven van prijsstijgingen ter compensatie hogere kosten door inflatie zorgt voor verruiming van de marge.

# Overige bedrijfsopbrengsten



Sligro Food Group N.V.

x € miljoen	2022	2021
Huuropbrengsten	1	1
Boekresultaat verkoop materiële vaste activa	0	4
Overige incidentele resultaten	17	2
<b>Totaal</b>	<b>18</b>	<b>7</b>

- 2022:
  - € 16 miljoen eenmalige onbelaste boekwinst door verkoop belang in Smeding.
- 2021:
  - € 4 miljoen boekwinst door verkoop van voormalige Van Hoeckel locatie in 's-Hertogenbosch;
  - € 2 miljoen bate door afwikkeling met Heineken.

# Bedrijfskosten



Sligro Food Group N.V.

× € miljoen	2022	2021
<b>Bedrijfskosten</b>		
Personeelskosten	314	226
Huisvestingskosten	34	29
Verkoopkosten	22	10
Logistieke kosten	140	91
Algemene en beheerskosten	45	40
<b>Totaal</b>	<b>555</b>	<b>396</b>

## Personeelskosten:

- Toename door hoger activiteitsniveau.
- NOW-regeling<sup>1</sup> en TWO-regeling<sup>2</sup> nihil in 2022 (2021: € 29 miljoen).

## Verkoopkosten:

- In 2021 vrijval debiteurenvoorziening, hogere opbrengsten van aangepaste klantenevents en gerichte besparingen op kosten.
- 2022 'normaal' niveau.

## Logistieke kosten:

- Toename door hoger activiteitsniveau.
- Scherpe tariefstijgingen van transporteurs.
- Extra kosten inzet buitenlandse chauffeurs (bijrijders en hotelkosten € 12 miljoen).
- Extra inzet koeriers (€ 5 miljoen).

## Algemene en beheerskosten:

- Extra kosten door operationele verstoringen rond livegang nieuw ERP landschap (€ 3 miljoen).

Kosten van de acquisitie Metro bedragen in 2022 € 4 miljoen.

<sup>1</sup> Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid.

<sup>2</sup> Tijdelijke Werkloosheid door Overmacht.

- Uniformiteit belangrijk in een groeiende organisatie.
- Gezonde balans bewaren met ondernemerschap en cultuur.
- SAP bevat blauwdruk processen en werkwijzen voor alle bedrijfsonderdelen.
- SAP Livegang op één locatie de juiste keuze.
- Start SAP in Antwerpen ging gepaard met operationele en administratieve verstoringen, met name in het bezorgdomein, de zelfbediening startte nagenoeg probleemloos:
  - Na livegang worden issues stapsgewijs opgelost, maar tegen aanzienlijke kosten;
  - Hypercare fase begin 2023 afgerond, daarna plannen verdere uitrol.



# Verkort kasstroomoverzicht



Sligro Food Group N.V.

× € miljoen	2022	2021
Netto kasstroom uit bedrijfsoperaties	100	71
Betaalde rente	(3)	(2)
Ontvangen dividenden uit deelnemingen	6	5
Ontvangen (betaalde) winstbelasting	(12)	(1)
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>91</b>	<b>73</b>
Netto investering bedrijfsactiviteiten	1	0
Netto investering vaste activa	(60)	(37)
Netto investering geassocieerde deelnemingen	18	2
<b>Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>(41)</b>	<b>(35)</b>
Opname (aflossing) langlopende leningen	(20)	
Mutatie eigen aandelen	1	1
Betaalde leaseverplichtingen	(25)	(23)
Betaald dividend	(13)	
<b>Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>(57)</b>	<b>(22)</b>
<b>Mutatie geldmiddelen, kasequivalenten en kortlopende leningen</b>	<b>(7)</b>	<b>16</b>
Stand begin boekjaar	11	(5)
<b>Stand eind boekjaar</b>	<b>4</b>	<b>11</b>
Vrije kasstroom	6	15

× € miljoen	2022	2021
Aankoop immateriële activa	(21)	(23)
Aankoop materiële vaste activa	(40)	(21)
Verkoop materiële vaste activa	1	7
<b>Netto kasstroom vaste activa</b>	<b>(60)</b>	<b>(37)</b>

- Hogere kasstroom uit bedrijfsoperaties door toename winst en beperkte toename van het netto werkkapitaal.
- Investerings terug naar 'normaal niveau':
  - Ombouw van vestigingen en centrale complex;
  - IT en data infrastructuur en softwareontwikkeling;
  - Inclusief € 5 miljoen voor Metro pand in Luik.
- Verkoop van minderheidsbelang in Smeding voor € 18 miljoen.
- Voortijdige vrijwillige aflossing langetermijnfaciliteiten van € 20 miljoen.
- Interim dividend van € 13 miljoen.



# Nettowinst en winst per aandeel

x € miljoen	2022	2021
Nettowinst	39	20
Winst per aandeel (x €)	0,88	0,45
Voorgesteld dividend per aandeel (x €)	0,55	0,00

- Mooie verbetering ten opzichte van vorig jaar in lijn met oorspronkelijke plan.
- Wel achtergebleven bij de nazomerse hogere verwachtingen, door hoger dan verwachte impact van inflatie en (eenmalige) kosten in Q4.

Dividendbeleid hervat:

Voorgesteld dividend van € 0,55 per aandeel over 2022 oftewel 63% pay-out.

- In oktober interimdividend van € 0,30 per aandeel uitbetaald.
- Voorstel slotdividend van € 0,25 per aandeel.

# Agendapunt 3

---

## Verlag van de Directie over het boekjaar 2022 (blz. 1 t/m 103)

Welkom	: Koen Slippens
Jaarcijfers 2022	: Rob van der Sluijs
<b>Ontwikkelingen Groep</b>	<b>: Koen Slippens</b>
Vooruitzichten	: Koen Slippens

*Vragen over agendapunt 3*

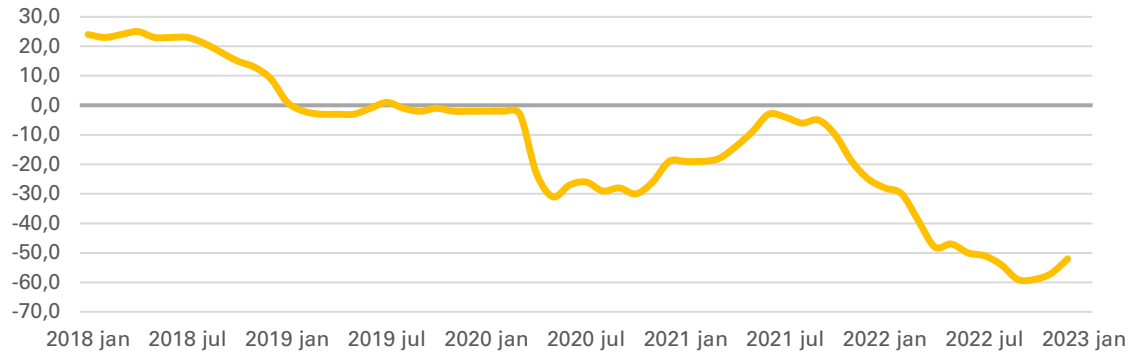


Ontwikkelingen 2022

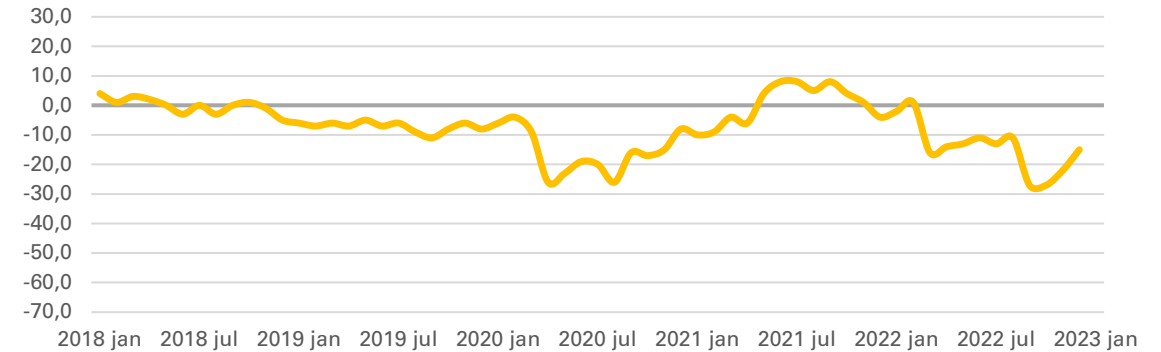
# Algemene economische ontwikkelingen



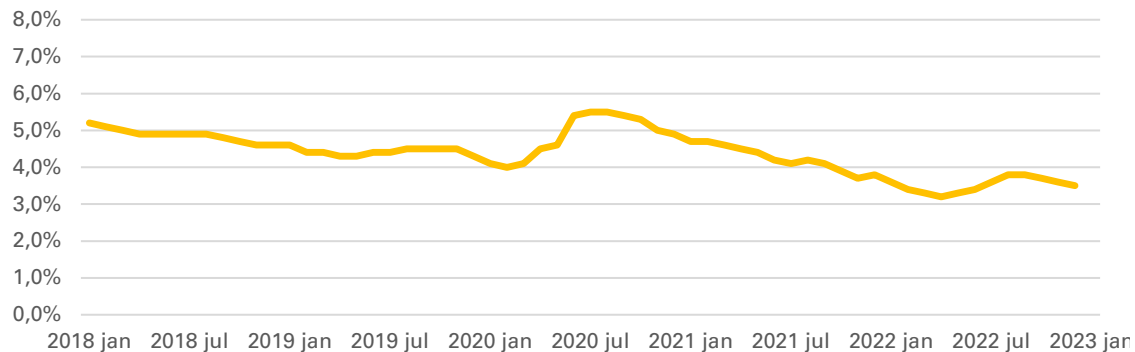
Consumentenvertrouwen  
(Bron: CBS)



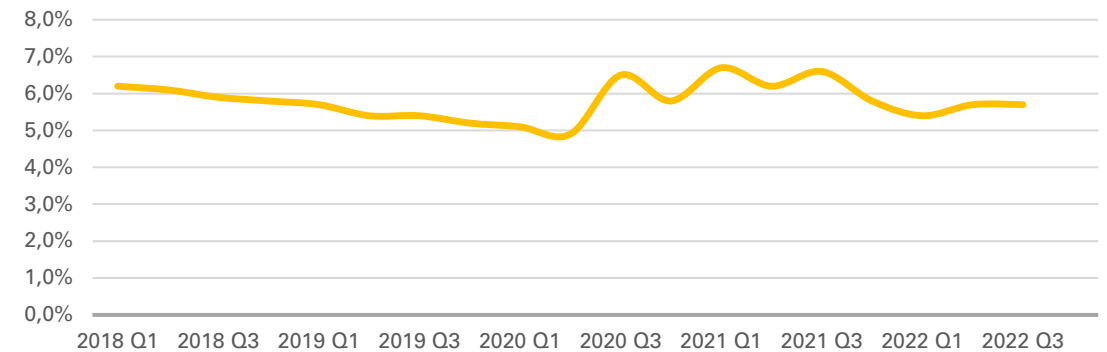
Consumentenvertrouwen  
(Bron: Nationale Bank van België)



Werkloosheidspercentage  
(Bron: CBS)



Werkloosheidsgraad  
(Bron: Nationale Bank van België)



# Marktontwikkeling Foodservice



Sligro Food Group N.V.

Marktpartijen Foodservice in %	2022	2021	2020	2019
Sligro Food Group	25,6	24,9	25,3	24,1
Hanos	11,1	11,7	11,7	10,2
Pascal Groep	10,2	10,0	9,2	9,0
Bidfood	10,9	9,0	9,1	9,8
Makro	5,1	6,4	6,7	5,5
Drankengrossiers	12,7	10,9	11,3	16,1
Overige grossiers	11,8	13,2	13,2	12,1
<b>Subtotaal grossiers</b>	<b>87,4</b>	<b>86,2</b>	<b>86,4</b>	<b>86,9</b>
Logistieke service providers	6,5	7,3	7,3	6,1
Levering via retailers	6,1	6,4	6,2	7,0
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

- Over de COVID jaren heen is Sligro Food Group in Nederland de grootste winnaar met 1,5% punt marktaandeel winst.
- Ons marktaandeel in België ligt op basis van de 2022 definitie rond de 2,6%, vergelijkbaar met eerdere jaren.

Bron: FoodService Instituut Nederland

## Oogsten, groei en rendement verbeteren

- Prestatie volledig en tijdige leveringen gezien de situatie heel behoorlijk.
- Doelen op extra verkopen door Heineken samenwerking zijn overschreden.
- Succesvol festivalseizoen.
- Succesvolle nieuwe aanpak vers en wijn ('vullen').
- Omzetaandeel Exclusieve Merken gegroeid.
- Veel aflopende contracten langjarig verlengd en nieuwe klanten gewonnen.
- Voorbereidingen getroffen om infrastructuur België te optimaliseren:
  - Livegang SAP;
  - Bouw bezorgservicelocatie te Evergem (regio Gent).



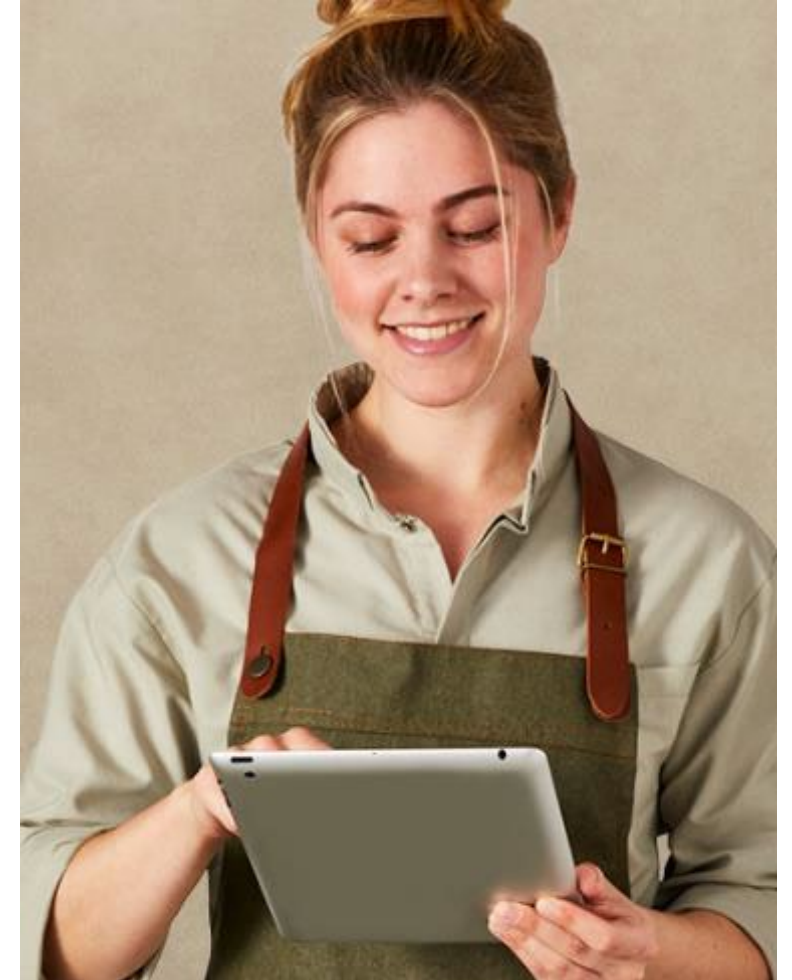
## Intense klantfocus

- Focus op verwaarden van al ontwikkelde oplossingen voor de klant:
  - ‘Slimme Keuken’ en ‘Kleinste Keuken’ uitkomst voor klanten;
  - Forse toename in het aantal gebruikende klanten.
- Optimalisatie en harmonisatie van onze lay-out en assortimentsinrichting:
  - Identieke klantervaring in alle omgevingen;
  - In beide landen grote slagen gemaakt;
  - Actualisatie van merkenstrategie en formulebeleid.
- Klantenservice zelfbediening en bezorging geïntegreerd:
  - Neemt veel onduidelijkheid weg voor klanten.



## Digitale ambitie

- Digitale omgeving steeds meer centrale plaats voor contact met klant.
- Digitale roadmap in meer detail uitgewerkt en ambities voor de komende jaren bepaald.
- Onze digitale ambitie is gericht op:
  - Ik kan gemakkelijk zaken doen met Sligro;
  - Sligro kent mij, begrijpt mij en brengt mij verder;
  - Relevante food solutions en services brengen mij verder.
- Gerealiseerd in 2022:
  - Modules voor aanbevelingen en beschikbaarheid toegevoegd;
  - Livegang eerste API's (Application Programming Interface).





## Mens en organisatie

- Tevreden, betrokken en gemotiveerde medewerkers staan aan de basis van succes.
- Werving en selectie afdeling en inspanningen versterkt, immers bij herstellende vraag een toenemende druk op de organisatie door:
  - Noodzakelijke afbouw van personeel in de afgelopen jaren;
  - Krappe arbeidsmarkt post COVID-19.
- Aandacht voor balans uitzendkrachten / vaste medewerkers.
- Aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers reeds in dienst:
  - Fysieke en mentale gezondheid;
  - Veilige werkomgeving.
- Versterken van de bedrijfscultuur door het laden van onze kernwaarden in de communicatie naar onze medewerkers.
- Wendbaar houden van de organisatie voor veranderingen.



## Duurzaam ondernemen

- Vanzelfsprekend voor een beursgenoteerd familiebedrijf.
- Voorbereidingen op de nieuwe Europese wetgeving verslaggeving op duurzaamheid (CSRD):
  - Plan gemaakt om tijdig aan nieuwe rapportageverplichtingen te kunnen voldoen.
- MVO Stuurgroep opnieuw geïntroduceerd:
  - Lijst met voor Sligro Food Group relevante onderwerpen opgesteld op basis van het dubbele materialiteitsprincipe;
  - Onderwerpen op de opgestelde lijst hebben grote overlap met initiatieven waar we al jaren aan werken.
- Leveranciershandboek is herschreven en gedeeld met leveranciers: nadruk op het transparanter maken van ketens.
- Balans bewaren tussen:
  - Aandacht voor rapportage;
  - Daadwerkelijk verbeteren prestaties duurzaamheid.



## Duurzaam ondernemen (vervolg)

Duurzaam ondernemen huidige KPI's	2022	2021
CO <sub>2</sub> -reductie ten opzichte van 2010 in % omzet	(33,4)	(19,5)
Duurzaam assortiment in % omzet	11,8	10,8
Tevredenheid medewerkers	66	62

- CO<sub>2</sub>-reductie inhaalslag ten opzichte van 2021:
  - Toename elektriciteitsverbruik van slechts 3%, terwijl de omzet ruim 30% is gestegen;
  - Afname gasverbruik met 12% door toevoeging twee 'gasloze' panden en warmer weer;
  - Toevoeging 5.344 zonnepanelen, nu in totaal 50.969 stuks.
- Duurzaam assortiment:
  - Tot op heden gemeten in Nederland, eerste meting in België 6,2%;
- Tevredenheid medewerkers:
  - Mooie stijging in Nederland;
  - Eerste meting in België geeft aanknopingspunten voor dialoog.





ESG

## Corporate Sustainability Reporting Directive – nieuwe wetgeving

- Betere vergelijkbaarheid tussen ondernemingen, voorkomen van greenwashing

### Wat

- Duurzaamheidsverslag als onderdeel van het bestuursverslag
- Conform de Europese wetgeving en standaarden: CSRD / ESRS
- Beoordeeld door de externe accountant
- Waarover: materiële onderwerpen o.b.v. dubbele materialiteit  
impact **op** de onderneming en **van** de onderneming

### Wie en wanneer

- Beursgenoteerde ondernemingen: over boekjaar 2024
- Over grote ondernemingen<sup>1</sup>: vanaf boekjaar 2025

De CSRD is nader uitgewerkt in standaarden:

## ESRS - European Sustainability Reporting Standards

1. Twee van drie criteria: balanstotaal > € 20 mln, omzet > € 40 mln, > 250 werknemers

# Materiële onderwerpen – het beoordelingsproces

## Dubbele materialiteitsbeoordeling



Stap 1 – 3

Uitgevoerd in 2022

Stap 4

Stakeholder engagement in 2023

### 1. Scope and objectives

Wat betekent materialiteit voor Sligro Food Group en wat zijn onze doelstellingen.

### 2. Identification

Identificeren en definiëren van potentiële materiële onderwerpen.

### 3. Assessment

Een beoordeling uitvoeren om na te gaan welke onderwerpen materieel lijken vanuit een impact-perspectief en/of vanuit een financieel perspectief.

### 4. Engagement

Het valideren van de resultaten van stap 3 met externe stakeholders (2023).

### 5. Reporting

De resultaten en het proces van de materialiteitsbeoordeling documenteren.

# Materiële duurzaamheidsonderwerpen



Sligro Food Group



## Milieu

### Klimaat-verandering ESRS E1

- Broeikasgasemissies
- Energieverbruik

### Vervuiling ESRS E2

### Water en mariene bronnen ESRS E3

- Beheer van vissoorten

### Biodiversiteit en ecosystemen ESRS E4

- Dierenwelzijn
- Biodiversiteit
- Ontbossing

### Materiaalgebruik en circulaire economie ESRS E5

- Afval en verpakkingsmaterialen



## Mens en maatschappij

### Eigen werknemers ESRS S1

- Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen
- Medewerkerstevredenheid en ontwikkeling

### Arbeiders in de keten ESRS S2

- Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen in de keten

### Invloed op gemeenschappen ESRS S3

### Consumenten en eindgebruikers ESRS S4

- Gezondheid en voeding consument
- Verantwoorde marketing
- Voedselveiligheid



## Governance











### Zakelijk gedrag ESRS G1

- Bedrijfsethiek en integriteit
- Informatiebeveiliging en privacy
- Dierenwelzijn

# Connectiviteitsmatrix, op weg naar 2024



Sligro Food Group

	Materieel thema	Materiële onderwerpen	SDG <sup>1)</sup>	Huidige Key Performance Indicators	Huidige strategische doelstelling 2025	2022	2021	
 <b>Milieu</b>	<b>Klimaatverandering</b>	Broeikasgasemissies Energieverbruik		CO <sub>2</sub> -reductie (in % omzet)	40% CO <sub>2</sub> -reductie t.o.v. 2010	-33,4%	-19,5%	
				Aantal zonnepanelen		50.969	45.625	
				Oppervlakte gasloze panden (m <sup>2</sup> )		377.000	354.000	
	<b>Water en mariene bronnen</b>	Beheer van vissoorten			doelstelling in ontwikkeling			
	<b>Biodiversiteit en ecosystemen</b>	Dierenwelzijn			doelstelling in ontwikkeling			
Biodiversiteit				doelstelling in ontwikkeling				
Ontbossing				doelstelling in ontwikkeling				
<b>Materiaalverbruik en circulaire economie</b>	Afvval en verpakkingsmaterialen		Totale hoeveelheid afval (ton)	doelstelling in ontwikkeling	12.854	10.534		
			Voedselafval (ton)		4.241	3.491		
 <b>Mens en maatschappij</b>	<b>Eigen werknemers</b>	Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen		Man/vrouw verhouding medewerkers		70/30	71/29	
				Man/vrouw verhouding senior management	Minimaal 35/35	72/28	70/30	
				Ziekteverzuim (%)		NL 5,5% BE 11,2%	NL 5,5% BE 9,5%	
		Medewerkerstevredenheid en ontwikkeling			Aantal bedrijfsongevallen		101	56
					Aantal doorlopen trainingen		23.708	15.473
					Medewerkerstevredenheid	Verbeteren van medewerkerstevredenheid	66	62
	<b>Werknemers in de keten</b>	Werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen in de keten			doelstelling in ontwikkeling			
	<b>Consumenten en eindgebruikers</b>				Leverancierstevredenheid	Verbeteren van leverancierstevredenheid	63	66
					Klanttevredenheid	Verbeteren van klanttevredenheid	68	69
		Gezondheid en voeding consument			Duurzaam assortiment (in % omzet)	NL 15.0% BE 10.0%	NL 11,8% BE 6,2%	NL 10,8%
Verantwoorde marketing					doelstelling in ontwikkeling			
 <b>Governance</b>	<b>Zakelijk gedrag</b>	Bedrijfsethiek en integriteit Informatiebeveiliging en privacy		Aantal leveranciersaudits	doelstelling in ontwikkeling	8	10	
					doelstelling in ontwikkeling			
					doelstelling in ontwikkeling			

<sup>1)</sup> **SDG's – herziening van eerdere keuzes** Het double materiality assessment heeft geleid tot een herziening van onze eerder gemaakte SDG-keuzes. In bovenstaande connectiviteitsmatrix hebben wij de voor ons materiële thema's gekoppeld aan de betreffende SDG's.



# Einde zaak rond EMTÉ

- Rechtbank Amsterdam had in 2021 alle vorderingen afgewezen.
- Mogelijkheid tot hoger beroep liep af op 10 februari 2022.
- Consortium heeft afgezien van een hoger beroep.





WELCOME  
FOOD  
PROFESSIONAL

POWERED BY 

Overname Metro België

# Overname Metro België

## Achtergrond en strategische rationale

- Sligro Food Group is sinds 2015 actief in de Belgische markt:
  - Groei door overnames:
    - JAVA Foodservice in 2016;
    - ISPC in 2017;
  - Opening Zelfbediening Antwerpen in 2018;
  - Groeitempo gehinderd door:
    - COVID-19;
    - Verstrekking vergunningen.
- Belgische Metro-activiteiten complementair en zorgen voor:
  - Van 3 naar 12 zelfbedieningsvestigingen;
  - Een landelijke dekking;
  - Schaalvoordelen;
  - Mogelijkheden tot verdere optimalisatie van de dienstverlening.
- Combinatie bestaande activiteiten met Metro-activiteiten is basis voor financieel gezonde en groeiende Belgische organisatie (spiegelbeeld van Nederland).



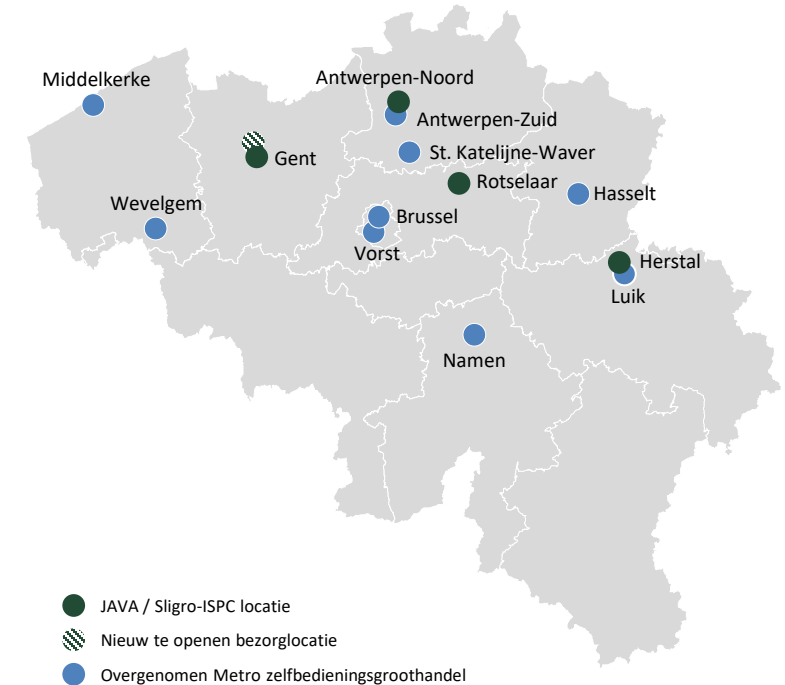
# Overname Metro België

## Overgenomen activa

- 9 Metro groothandels en de concessie in Charleroi overgenomen (“Overgenomen vestigingen”) inclusief:
  - Werknemers werkzaam in de Overgenomen vestigingen;
  - 100 werknemers vanuit het Metro België hoofdkantoor en regiostructuur;
  - Activa gerelateerd aan de Overgenomen vestigingen;
  - Onroerend goed (pand en grond) van de vestiging in Luik;
  - De aan de Metro-activiteiten gelieerde voorraden handelsgoederen en kasmiddelen die op het moment van overdracht aanwezig waren.
- De Overgenomen vestigingen realiseerden voor de gerechtelijke reorganisatie een omzet van € 300 miljoen op jaarbasis.

## Prijs en financiering

- In cash € 47 miljoen voor de Overgenomen vestigingen, de concessie in Charleroi (inclusief activa en contracten) en het onroerend goed in Luik.
- In cash € 2 miljoen voor alle courante handelsvoorraden.
- Transactie gefinancierd uit bestaande liquide middelen en kredietfaciliteiten.



# Overname Metro België



Sligro Food Group N.V.

## Goedkeuring

- Transactie is meldingsplichtig bij de Belgische Mededingingsautoriteit (BMA). Deze heeft echter een onvoorwaardelijke ontheffing verleend.
- Onderzoek door en goedkeuring van de BMA verwacht in de eerste helft 2023.
- Beroep aangetekend door één van de bij de transactie betrokken partijen. Dit beroep dient in 2023.

## Organisatie

- Overgenomen Vestigingen ondergebracht in een tijdelijke nieuw opgerichte entiteit: Sligro-MFS Belgium NV.
- Leiding nieuwe entiteit:
  - Dhr. Strijbosch (commercieel / operationeel);
  - Dhr. Kanters (financieel).
- Ondersteuning door:
  - De van Metro overgenomen hoofdkantoormedewerkers;
  - Collega's van het servicekantoor Veghel;
  - Collega's van het servicekantoor in België op specialistische kennisgebieden.
- Bevoorrading grotendeels via het Centrale Distributiecentrum in Veghel.



# Overname Metro België

1

## 2023 Periode direct na overname

- Vestigingen leegruimen, schoonmaken en herinrichten met assortiment van Sligro Food Group België.
- Assortimenten en verkoopprijzen spiegelen aan de huidige Sligro Food Group België operatie.
- Vanaf 9 januari vestigingen één voor één heropend als Sligro-M vestigingen. Laatste vestiging 18 januari open.
- Front- en back-end IT systemen van Metro na overdracht vervangen door die van Sligro.
- Eind 2023 zal de omzet naar schatting op 70% van de oorspronkelijke omzet terug zijn. In 2023 echter wel de volledige kosten van personeel, huur en energie.
- Los van de overnameprijs is rekening gehouden met een cash uitstroom van circa € 35 miljoen: investeringen en aanloop verliezen door onderdekking.

2

## 2024-2025 Ombouw

- Vanaf 2024 ombouw van de vestigingen richting Sligro-ISPC stijl via een light migratie.
- Investering circa € 1,5 miljoen per vestiging.
- Doel om richting Q4 2024 weer naar circa 90% van de originele omzet terug te groeien.
- In 2024 verwachten we een positieve EBITDA en kasstroom te genereren.

3

## 2026 en verder Omzetherstel & verdere groei

- Doorontwikkeling Sligro-M formule op basis van dan geldende inzichten.
- Investering van circa € 30 miljoen in 3 jaar.
- Doel om terug te keren naar oorspronkelijke omzethoogte.

# Agendapunt 3

---

## Verlag van de Directie over het boekjaar 2022 (blz. 1 t/m 103)

Welkom	: Koen Slippens
Jaarcijfers 2022	: Rob van der Sluijs
Ontwikkelingen Groep	: Koen Slippens
Vooruitzichten	: Koen Slippens

*Vragen over agendapunt 3*



Vooruitzichten



# Marktomstandigheden

- Wij gaan uit van:
  - Verdere toename van inflatie:
    - Stijgende prijzen in de groothandelsmarkt en richting de consument;
    - Effect op bestedingen is onduidelijk gezien de compensatie op energiekosten, belastingverlichtingen en stijgende lonen;
  - Bestedingen in het 'out of home' kanaal blijven op peil;
  - Enige groei binnen Sligro Food Group in volumes, wat in combinatie met inflatie leidt tot een stijging in bestedingen;
  - Verdere outperformance van de markt.
- Belangrijk in 2023:
  - Managen van inflatie in de prijsstelling;
  - Kostenbeheersing;
  - Flexibel blijven: aanpassing van het kostenpatroon bij onverhoopt dalende volumes.



# Agendapunt 3

---

## Verlag van de Directie over het boekjaar 2022 (blz. 1 t/m 103)

Welkom	: Koen Slippens
Jaarcijfers 2022	: Rob van der Sluijs
Ontwikkelingen Groep	: Koen Slippens
Vooruitzichten	: Koen Slippens

### *Vragen over agendapunt 3*

## Agendapunt 4: Jaarstukken

---

- 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
- 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
- 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)
- 4d: Reserverings- en dividendbeleid
- 4e: Winstverdeling over 2022 (besluit)
- 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
- 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)

# Agendapunt 4: Jaarstukken

---

- 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
- 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
- 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)
- 4d: Reserverings- en dividendbeleid
- 4e: Winstverdeling over 2022 (besluit)
- 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
- 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)

# Remuneratie bestuurders in 2022

---



- De adviserende stemming heeft betrekking op de toepassing van het remuneratiebeleid in 2022.
  - Het remuneratiepakket bestaat uit:
    - een vast jaarsalaris;
    - een korte termijn bonusplan;
    - een lange termijn bonusplan, dat verplicht geheel in aandelen moet worden omgezet;
    - een lange termijn optieplan, eveneens met de verplichting om het geheel om te zetten in aandelen;
    - pensioen op basis van een beschikbaar premiesysteem;
    - overige arbeidsvoorwaarden.
  - Over 2022 is korte en lange termijn bonus toegekend
  - Bij stijging t.o.v. 2021 dient rekening te worden gehouden met het afzien van de variabele beloning 2019 (zoals ook in 2020 en 2021 mede i.v.m. COVID 19 pandemie).
  - Geen toekenning van opties in 2022 (ook niet in 2020 en 2021)
-

## Agendapunt 4: Jaarstukken

---

- 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
- 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
- 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2021 (besluit)
- 4d: Reserverings- en dividendbeleid
- 4e: Winstverdeling over 2021
- 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
- 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)



### JAARREKENING EN BESTUURSVERSLAG

- Goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening
- ESEF vereisten
- Paragraaf ter benadrukking van aangelegenheden – *toelichtingen van het Management omtrent duurzaamheid*

### COMMUNICATIE RvB/ AC van de RvC

- Auditplan (juli 2022)
- Management letter (december 2022)
  - Processen
  - IT
- Accountantsverslag (februari 2023)

### KERNPUNTEN CONTROLE

1. SAP – Financiële verwerking en impact op de bedrijfsvoering
2. Waardering (I)MVA kasstroomgenererende eenheid België

### REIKWIJDTE

- De geconsolideerde jaarrekening omvat de Nederlandse activiteiten en de Belgische activiteiten
- De Nederlandse activiteiten zijn allen door Deloitte Nederland gecontroleerd en de Belgische activiteiten door Deloitte België





**1. SAP – Financiële verwerking en impact op de bedrijfsvoering**

- a) *Financiële verwerking* – beoordeling inefficiëntie analyse vanuit management inclusief inzet van specialisten
- b) *Impact op de bedrijfsvoering* – intensivering werkzaamheden, monitoring proces component auditor en beoordeling additionele inschattingen gemaakt door management

**2. Waardering (I)MVA kasstroom genererende eenheid België**

- a) Beoordelen van de belangrijkste veronderstellingen in het waarderingsmodel (incl. verkrijgen en beoordelen van het budget)
- b) Beoordelen van de management inschatting van eerdere jaren inclusief inzet van specialisten
- c) Beoordelen van de juistheid en volledigheid van de gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening

## **Algemeen wettelijk kader**

- Vanuit wet- en regelgeving is elke accountant in Nederland bij een wettelijke controle opdracht verplicht om aandacht te besteden aan frauderisico's.
- Wat zijn frauderisico's?

## **Welke frauderisico's worden vanuit de controlestandaarden standard voorgeschreven (COS 240)?**

- Het risico dat management maatregelen van interne beheersing (IB) doorbreekt en omzetverantwoording

## **Wat hebben wij bij Sligro gedaan aan het frauderisico dat het management IB maatregelen doorbreekt**

- Evaluatie van de opzet en het bestaan van relevante interne beheersingsmaatregelen (incl. tone at the top)
- Verdere specifiek aandacht binnen de controle voor de volgende elementen:
  - Genereren en verwerken van journaalposten
  - Schattingen door management
  - Significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening
- Evaluatie van de toereikendheid van de toelichtingen omtrent frauderisicoanalyse, schattingen en onzekerheden door management

### *Cyberisico's:*

- Cyber security is een integraal onderdeel van onze risico analyse
- In FY2022 heeft door Sligro een herijking van het informatiebeleid plaatsgevonden en voor FY2023 is een Cybersecurity bewustwordingsprogramma onderdeel van de strategie
- Evaluatie van de opzet en het bestaan van management oversight controls rondom cybersecurity met een algemeen aanvaard raamwerk als uitgangspunt

### *Compliance met wet- en regelgeving*

- Verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie omtrent het naleven van wet- en regelgeving die van directe invloed is op de financiële overzichten
- Alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving

### *Continuïteit:*

- Jaarrekening is door de Executive Board opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling
- Werkzaamheden gericht op evaluatie van de continuïteitsbeoordeling door het management, onder andere:
  - Evalueren van de redelijkheid van de door management gehanteerde veronderstellingen
  - Evalueren of alle relevante informatie waarvan wij op de hoogte zijn, is betrokken in de beoordeling door management
  - Beoordelen van de toekomstparagraaf als onderdeel van onze werkzaamheden op het jaarverslag

### Duurzaamheid als thema

- Het thema duurzaamheid geniet grote maatschappelijke aandacht en is van belang voor alle grote ondernemingen

### Werkzaamheden accountant

- Evalueren van de in het jaarverslag door het Management opgenomen toelichtingen omtrent Duurzaamheid als onderdeel van de beoordeling van de overige informatie cf. NV COS 720
- Elementen betrokken in deze evaluatie (onder andere):
  - Toelichtingen omtrent de EU taxonomie
  - Toelichtingen omtrent de NFRD
  - Toelichtingen omtrent het plan van aanpak in het kader van de CSRD vereisten (o.a. de dubbele materialiteitsanalyse) en de al ondernomen stappen en nog te ondernemen stappen in dit kader

### Duurzaamheid bij Sligro

- Sligro heeft in haar jaarverslag als onderdeel van het hoofdstuk “Duurzaam ondernemen” een uitgebreide toelichting opgenomen rondom onder andere bovenstaande elementen
- Gezien belang en maatschappelijke aandacht voor het thema → paragraaf ter benadrukking opgenomen (op basis van NV COS 706.8/10) in de opinie met als doel:
  - Het benadrukken van de toelichtingen omtrent dit thema als geheel; en
  - Om de aandacht van de gebruikers te vestigen op deze toelichtingen om daarmee kennis te nemen van de reeds gerealiseerde stappen die Sligro heeft gezet op het gebied van duurzaamheid en de te nemen stappen

## Controle Boekjaar 2023

- De verwachte controle aanpak voor 2023 is grotendeels in lijn met 2022.

## Aandachtsgebieden voor de controle 2023

- Acquisitie Metro activiteiten België zowel de finale verwerking van de acquisitie in de jaarrekening 2023 van Sligro als de integratie van de activiteiten in de Sligro organisatie en 1<sup>e</sup> controle van de Metro vestigingen

# Agendapunt 4: Jaarstukken

---

- 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
- 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
- 4c: **Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)**
- 4d: Reserverings- en dividendbeleid
- 4e: Winstverdeling over 2022 (besluit)
- 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
- 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)

# Agendapunt 4: Jaarstukken

---

4c: Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)

*Vragen over de jaarrekening (blz 105 t/m 172)*

## Agendapunt 4: Jaarstukken

---

- 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
- 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
- 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)
- 4d: Reserverings- en dividendbeleid
- 4e: Winstverdeling over 2022 (besluit)
- 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
- 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)



## Agendapunt 4: Jaarstukken

---

- 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
- 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
- 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)
- 4d: Reserverings- en dividendbeleid
- 4e: **Winstverdeling over 2022 (besluit)**
- 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
- 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)

# Winstverdeling over 2022

---

- De winst per aandeel over 2022 bedraagt € 0,88 (2021: € 0,45)
- Voorstel tot uitkering over 2022 van een dividend van € 0,55 per aandeel, oftewel een uitkering van 63% (2021: verbod op uitkering dividend o.g.v. NOW voorwaarden)
- In oktober 2022 is een interimdividend van € 0,30 per aandeel uitbetaald.
- Voorstel slotdividend van € 0,25 per aandeel.
- Betaalbaarstelling slotdividend 2022: 3 april 2023.

# Agendapunt 4: Jaarstukken

---

- 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
- 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
- 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)
- 4d: Reserverings- en dividendbeleid
- 4e: Winstverdeling over 2022 (besluit)
- 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)**
- 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)

## Agendapunt 4: Jaarstukken

---

- 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
- 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
- 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2021 (besluit)
- 4d: Reserverings- en dividendbeleid
- 4e: Winstverdeling over 2021
- 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
- 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)

# Agenda



Sligro Food Group N.V.

- 
- Agendapunt 1: Opening en mededelingen
  - Agendapunt 2: Notulen van de Algemene Vergadering van Sligro Food Group N.V. d.d. 23 maart 2022
  - Agendapunt 3: Verslag van de Directie over het boekjaar 2022
  - Agendapunt 4: Jaarstukken
    - 4a: Adviserende stemming inzake het Bezoldigingsverslag en Remuneratierapport (besluit)
    - 4b: Presentatie door de accountant over de controle van de jaarrekening
    - 4c: Vaststelling van de jaarrekening 2022 (besluit)
    - 4d: Reserverings- en dividendbeleid
    - 4e: Winstverdeling over 2022 (besluit)
    - 4f: Verlening décharge Directie voor het gevoerde beleid (besluit)
    - 4g: Verlening décharge Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht (besluit)
  - Agendapunt 5: **Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)**
  - Agendapunt 6: **Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)**
  - Agendapunt 7: **Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)**
  - Agendapunt 8: **Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:**
    - 8a: **- uitgifte van aandelen (besluit)**
    - 8b: **- beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)**
  - Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunten 5 t/m 9

---

- Agendapunt 5:    Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)
- Agendapunt 6:    Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)
- Agendapunt 7:    Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)
- Agendapunt 8     Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:
- 8a:   - uitgifte van aandelen (besluit)
  - 8b:   - beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)
- Agendapunt 9:    Rondvraag en sluiting

# Voorstel wijziging Remuneratiebeleid

---

- Het huidige remuneratiebeleid is tijdens de AVA d.d. 9 juni 2020 opnieuw vastgesteld zonder materiële aanpassingen.
  - Aanleiding voor het voorstel tot wijziging van het huidige remuneratiebeleid in 2023:
    - weerstand bij deel van (potentiële) aandeelhouders tegen optieregelingen;
    - de conclusie n.a.v. de marktvergelijking door Korn Ferry van de totale directe beloning van de beide Directieleden (na de aanpassing per 1 januari 2022 van het vaste salaris) :
      - CEO: nieuwe beloning leidt nog steeds tot positionering onder 25<sup>e</sup> percentiel
      - CFO: nieuwe beloning leidt nog steeds tot positionering onder 25<sup>e</sup> percentiel
-

# Wat wordt gewijzigd of geschrapt?

Huidig remuneratiebeleid	Voorstel nieuw remuneratiebeleid		
	Niet wijzigen	Wijzigen	Schrappen
vast jaarsalaris	<b>X</b>		
korte termijn bonus (KTB) (contanten)		<b>X</b>	
lange termijn bonus (LTB) (aandelen)		<b>X</b>	
lange termijn optieplan (opties/aandelen)			<b>X</b>
pensioen	<b>X</b>		
overige beloningscomponenten	<b>X</b>		



# Vergelijking huidige en nieuwe bonusstructuur

## huidige variabele beloning

KTB: Contant 30% (at target)

LTB: Aandelen 30% (at target)

Aandelen-opties 20% (geschatte  
waardering)

Totaal 'at target': 80%

## nieuwe variabele beloning

KTB: Contant 40% (at target)

LTB: Aandelen 60% (at target)

Aandelen-opties niet meer van  
toepassing

Totaal 'at target': 100%

# Hoofdzaken nieuwe Korte Termijn Bonus (KTB):

---

- 100% 'at target': ter waarde van 40% van het vaste bruto salaris in contanten.
  - Voor de helft afhankelijk van budgettaire winstdoelstelling en voor de ander helft afhankelijk van specifieke, actuele doelstellingen.
  - Bij een prestatie lager dan 80% van target bedraagt de bonus 0%
  - Bij een prestatie van 80% bedraagt de bonus 20% en bij een prestatie van 120% of hoger bedraagt de bonus 60% (tussenliggend lineair)
-

# Hoofdzaken nieuwe Lange Termijn Bonus (LTB):

---

- 100% 'at target': ter waarde van 60% van het vaste bruto salaris in aandelen.
  - Drie doelstellingen, twee financiële doelstellingen (2 x 30%) en één niet-financiële doelstelling (1 x 40%), afzonderlijke beoordeling.  
Het aantal aandelen wordt periodiek herijkt in dezelfde drie jaar cyclus als het vaste jaarsalaris.
  - De LTB wordt jaarlijks voorwaardelijk toegekend op basis van de prestaties in een periode van drie jaar.
  - Indien aan de voorwaarden wordt voldaan, wordt de toekenning onvoorwaardelijk na drie jaar.
  - Vanaf onvoorwaardelijk toekenning: blokkadetermijn van twee jaar.
  - Bij een prestatie lager dan 80% van target bedraagt de bonus 0%
  - Bij een prestatie van 80% bedraagt de bonus 30% en bij een prestatie van 120% of hoger bedraagt de bonus 90% (tussenliggend lineair; voor de TSR norm geldt een staffel).
  - Discretionaire bevoegdheid RvC en 'good leaver' regeling (geldt voor korte en lange termijn bonus).
-

# Opbouw nieuwe bonusstructuur



Sligro Food Group

Variabele beloning	Bonusonderdelen	Prestatie 100%	Prestatie 80%	Prestatie $\geq 120\%$
<b>Korte Termijn Bonus:</b> <i>contant</i>		<b>40%</b>	<b>20%</b>	<b>60%</b>
	(KTB 1) Budgettair winstdoel	$40\% * 50\% =$	10%	30%
	(KTB 2) vier kwalitatieve doelen	$40\% * 50\% =$	10%	30%
		<u>40%</u>	<u>20%</u>	<u>60%</u>
<b>Lange Termijn Bonus:</b> <i>aandelen</i>		<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>90%</b>
	(LTB 1) TSR norm tov AMX/AScX	<i>(financieel)</i> $60\% * 30\% =$	9%	27%
	(LTB 2) EBITDA norm	<i>(financieel)</i> $60\% * 30\% =$	9%	27%
	(LTB 3) ESG doelstellingen	<i>(niet financieel)</i> $60\% * 40\% =$	12%	36%
		<u>60%</u>	<u>30%</u>	<u>90%</u>
<b>Totaal (KTB+LTB)</b>		<b>100%</b>	<b>50%</b>	<b>150%</b>

# Lange Termijn Bonus: doelstellingen

---

- N.a.v. vragen voorafgaand aan AVA: Lange termijn doelstellingen worden voortaan vooraf bekend gemaakt.
  - Uitwerking Lange Termijn Bonus doelstellingen 2023 (te behalen in 2025):
  - TSR t.o.v. AMX/AScX:
    - Samenstelling peergroup: alle fondsen die vanaf 1 januari van het eerste jaar van de driejarige bonusperiode tot en met 31 december van het derde jaar van de driejarige bonusperiode onafgebroken deel uitmaken van de AMX en AScX index (dus m.u.v. tussentijdse 'toetreders' en 'vertrekkers')
    - Ranking Sligro Food Group in deze groep:
      - $\geq 75\%$  : 150%
      - $\geq 50\% - 75\%$  : 100 % (at target)
      - $\geq 25\% - 50\%$  : 50%
      - $< 25\%$  : 0%
  - EBITDA:
    - 2025: 7,5% van de omzet
  - ESG doelstelling:
    - 2025: - 40% CO<sub>2</sub>-uitstoot als percentage van de omzet t.o.v. 2010
-

# Agendapunten 5 t/m 9

---

- Agendapunt 5:    Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)
- Agendapunt 6:    Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)
- Agendapunt 7:    Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)
- Agendapunt 8     Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:
- 8a:    - uitgifte van aandelen (besluit)
- 8b:    - beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)
- Agendapunt 9:    Rondvraag en sluiting

# Agendapunten 5 t/m 9

---

- Agendapunt 5: Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)
- Agendapunt 6: Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)
- Agendapunt 7: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)
- Agendapunt 8: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:
- 8a: - uitgifte van aandelen (besluit)
  - 8b: - beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)
- Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunten 5 t/m 9

---

- Agendapunt 5: Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)
- Agendapunt 6: Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)
- Agendapunt 7: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)**
- Agendapunt 8 Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:
- 8a: - uitgifte van aandelen (besluit)
  - 8b: - beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)
- Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting



# Agendapunten 5 t/m 9

---

- Agendapunt 5: Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)
- Agendapunt 6: Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)
- Agendapunt 7: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)
- Agendapunt 8: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:
- 8a: - uitgifte van aandelen (besluit)
  - 8b: - beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)
- Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunten 5 t/m 9

---

- Agendapunt 5: Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)
- Agendapunt 6: Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)
- Agendapunt 7: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)
- Agendapunt 8 Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:
- 8a: - uitgifte van aandelen (besluit)
  - 8b: - beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)
- Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# Agendapunten 5 t/m 9

---

- Agendapunt 5: Voorstel tot wijziging van het Bezoldigingsbeleid (besluit)
- Agendapunt 6: Voorstel tot benoeming van Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (besluit)
- Agendapunt 7: Verstrekking van een machtiging aan de Directie tot inkoop eigen aandelen (besluit)
- Agendapunt 8: Verlenging van de termijn van de bevoegdheid van de Directie tot:
- 8a: - uitgifte van aandelen (besluit)
  - 8b: - beperking of uitsluiting voorkeursrecht van aandeelhouders bij uitgifte aandelen (besluit)
- Agendapunt 9: Rondvraag en sluiting

# TOT ZIENS

## WELKOM

1292

IN HET SEIZOEN

IN HET SEIZOEN

THE

NAAR DE  
NON-FOOD  
VERDIEPING

FLATTEGROND

MEER MARKT  
VOOR SLIMME  
INZICHTERS

Bo Bontange  
vrijheid



NEEM  
UW FO





# Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Sligro Food Group N.V. - 22 maart 2023