



Sligro Food Group N.V.

# Persbericht

## Jaarcijfers 2020

Zoals in ons omzetbericht van 6 januari 2021 gemeld, nam onze jaaronzet met 18,7% af als gevolg van de impact die COVID-19 op onze afzetmarkten had. Dat had een netto verlies van € 70 miljoen over het boekjaar tot gevolg. Daarin is de eerder dit jaar toegelichte non cash bijzondere waardevermindering begrepen. Exclusief deze bijzondere waardevermindering beliep het netto verlies € 14 miljoen. In de tweede jaarhelft hebben we een nettowinst van € 2 miljoen gerealiseerd.

### Koen Slippens, CEO

“Het jaar 2020 stond qua ontwikkeling van de economie en onze afzetmarkten volledig in het teken van COVID-19. De uitbraak van de pandemie en de daaropvolgende door overheden opgelegde maatregelen troffen onze afzetmarkten fors. Horeca, sportverenigingen, stadions, dagrecreatie, bedrijfscatering en evenementen werden alle zwaar geraakt. Met name het bezorgkanaal werd hard getroffen, met periodes waarin de omzet tot wel 75% afnam. De zelfbediening daarentegen bood voor veel ondernemers een goed alternatief, waardoor de omzet daar zelfs toenam. Het omzetverlies als gevolg van COVID-19 voor de Groep was € 0,5 miljard.

In Nederland hebben we, als gevolg van ons klantenbestand dat goed is verdeeld over de verschillende segmenten van de foodservicemarkt, de zelfbediening in combinatie met

bezorging en de kracht van de formules, ons marktaandeel met 2,4% weten te verhogen naar 26,6%. De kortetermijnfocus lag daarnaast op het opvangen van de omzetzijging en het bijsturen op kosten en investeringen om de cash in de organisatie te houden. We zijn daar goed in geslaagd. In België hebben we ons marktaandeel vastgehouden en werd de omzetzijging eveneens goed opgevangen door gerichte ingrepen op de kosten.

Onze financiering en liquiditeit hadden eveneens de aandacht. In constructief overleg met onze banken en financiers hebben we geanticipeerd op verschillende scenario's en extra ruimte gecreëerd. Het was goed te constateren dat we die extra ruimte uiteindelijk niet nodig hadden gedurende het jaar.

### Kerncijfers<sup>1)</sup>

x € miljoen

	2020	2019
<strong>Kerncijfers voort te zetten bedrijfsactiviteiten</strong>		
Omzet	1.946	2.395
Autonome omzetgroei (%)	(20,5)	(0,9)
Bruto bedrijfsresultaat (ebitda)	75	127
Bedrijfsresultaat voor amortisatie (ebita)	7	66
Bedrijfsresultaat (ebit)	(76)	44
Nettowinst (verlies)	(70)	34
Nettowinst (verlies) exclusief bijzondere waardeverminderingen	(14)	34
Vrije kasstroom	67	38
Netto geïnvesteerd vermogen	802	902
Netto rentedragende schuld	402	424
Winst (verlies) per aandeel (x € 1)	(1,59)	0,78
Dividend per aandeel (x € 1)		0,55
<strong>Kerncijfers van de Groep</strong>		
Nettowinst (verlies)	(70)	33
Winst (verlies) per aandeel (x € 1)	(1,59)	0,75

<sup>1)</sup> De accountant heeft de controle over 2020 nog niet afgerond en heeft nog geen controleverklaring afgegeven.

Ook 2021 zal nog voor een belangrijk deel gedomineerd worden door de gevolgen van COVID-19. Naar onze verwachting zal bij een succesvolle vaccinatiestrategie het herstel vanaf het tweede kwartaal stap voor stap inzetten. Op basis van onze ervaringen in 2020 zien we dat het herstel snel kan gaan en de consument de horeca weer weet te vinden zodra het is toegestaan. We verwachten bij deze aannames in de loop van de tweede helft van het jaar weer in de buurt te komen van omzetriveaus pre COVID-19.

Wij blijven ons daarnaast richten op de vijf meerjarige strategische thema's. In 2020 zijn deze thema's met ons jaarthema 'Geef me de vijf!' gelanceerd. Helaas was het elkaar 'de vijf geven' nu juist wat in 2020 niet mogelijk was. In 2020 is de (kosten)basis als gevolg van de extreme omzetsuitval strak weggezet. Een aantal strategische programma's is vol doorgezet of zelfs versneld en de vijf strategische prioriteiten staan fier overeind. Onze teams hebben getoond flexibel en daadkrachtig te zijn en onze marktpositie is verstevigd. Met die basis en de verwachting van in de loop van het jaar herstellende markten, gaan wij met opheven hoofd en veel energie 2021 in. Voortbordurend op het jaarthema van 2020 zetten we 2021 kracht bij met als jaarthema 'High Five'."

### High Five

Onze vijf strategische thema's;

1. Uitblinken op klanttevredenheid in de bezorging;
2. Uitblinken op klanttevredenheid in de zelfbediening;
3. Operational excellence en rendement in de keten;
4. Een blij, betrokken en professioneel sterk team;
5. Succesvolle lancering van SAP.

### Nederland

In Nederland is bewust de keuze gemaakt om een aantal strategisch belangrijke trajecten voor de langere termijn juist wel doorgang te laten vinden. De fysieke integratie van de Heineken-activiteiten in ons bezorgnetwerk is afgerond en vanaf het vierde kwartaal is alle functionaliteit in gebruik die de 'één bestelling, één levering en één factuur'- ervaring aan de gezamenlijke Sligro-Heineken klanten geeft. Ons bestelplatform is gemigreerd naar SAP en al onze klanten zijn overgegaan op dat nieuwe platform. De integratie van het in 2019 overgenomen De Kweker is versneld afgerond en we hebben veel progressie geboekt binnen ons ZB Next Gen programma, waarmee we de zelfbediening toekomstbestendig maken en dit jaar de omzet al stimuleerden.

### België

Voor België stond en staat de voorbereiding op de komst van een nieuw ERP-landschap dominant op de agenda. Er zijn tal van voorbereidende trajecten afgerond die een overgang in 2021 gemakkelijker en meer beheerst zullen maken. Uiteraard is er ook gewerkt aan het verder vergro-

ten van onze commerciële slagkracht door de ontwikkeling en introductie van op specifieke klantsegmenten gerichte concepten, harmonisatie van de assortimenten binnen België en een verdere integratie van het logistieke netwerk in dat van de Groep. Operationeel is een duidelijke slag gemaakt in de zelfbedieningsvestigingen wat zowel de kwaliteit van de dienstverlening aan onze klanten als het rendement voor de groep ten goede komt.

### Resultaten

De ontwikkeling van de brutowinstmarge werd in 2020 enorm beïnvloed door verschuivingen in de mix van activiteiten. Vooral de toename van de omzet rookwaren enerzijds en de afname van de dienstverleningsomzet aan Heineken anderzijds, drukten het brutowinstpercentage. Daarnaast nam de breuk met circa € 3 miljoen toe ten opzichte van vorig jaar als gevolg van het plotseling moeten af- en opschalen van voorraad rond de lockdowns. Die drukkende effecten werden grotendeels gecompenseerd door positieve mixeffecten in onze afzetkanalen en tussen klantsegmenten en door verbetering van inkoopcondities.

Wanneer we de eenmalige, non cash, bijzondere waardeverminderingen buiten beschouwing laten namen de kosten met € 66 miljoen af. Als percentage van de omzet is dat nog een toename van 2,0% tot 25,0%.

De personeelskosten namen met € 45 miljoen af ten opzichte van vorig jaar. In reactie op de omzetafname hebben we in Nederland en België onze flexibele schil van uitzendkrachten tot een minimum afgebouwd en zijn vacatures maar beperkt ingevuld. In Nederland hebben we daarnaast gebruik gemaakt van NOW<sup>1)</sup> 1.0 en NOW 3.1, hetgeen ons € 22 miljoen aan steun opleverde. In België is gebruik gemaakt van TWO<sup>2)</sup> voor een bedrag van circa € 4 miljoen. In België is een reorganisatievoorziening genomen in relatie tot de aanstaande sluiting van Océan Marée van circa € 2 miljoen.

De logistieke kosten namen met € 26 miljoen af ten opzichte van vorig jaar. Als percentage van de bezorgomzet namen de transportkosten toe. Dat is het gevolg van minder efficiënt transport door omzetsuitval in het bezorgkanaal terwijl we met kleinere drops veel van onze klanten toch bedienen. Wij hebben onze transportpartners ondersteund met een tegemoetkoming in de weken waarin de vloot grotendeels stil stond. Onder de logistieke kosten is hiervoor een post van € 2 miljoen begrepen.

De verkoopkosten namen per saldo met € 3 miljoen af ten opzichte van vorig jaar. De kosten voor dubieuze debiteuren namen met ruim € 1 miljoen toe. Wij hebben onze klanten daar waar mogelijk gefaciliteerd door hen betalingsafspraken aan te bieden in de vorm van uitstel of spreading. Dat vertrouwen is zeker niet beschaamd aangezien nagenoeg alle klanten, zodra het weer kon, conform die afspraken hun openstaande saldi hebben voldaan. We hebben gericht

<sup>1)</sup> Noodmaatregel voor Overbrugging Werkgelegenheid.

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

keuzes gemaakt in onze marketinguitgaven en zo aanzienlijk bespaard ten opzichte van vorig jaar. De bijzondere waardeverminderingen namen ten opzichte van 2019 met € 61 miljoen toe. Naast de impairment in België, medio 2020, betreft dit buiten gebruik gestelde activa en software.

De afschrijvingen en amortisatie namen met € 7 miljoen toe ten opzichte van een jaar eerder. € 3 Miljoen betrof de toename van lease-gerelateerde amortisatie als gevolg van de in de afgelopen periode tot stand gebrachte sale & lease back transacties van onze nieuwe bezorglocaties. Daarnaast zorgden de investeringen in de inrichting en machines in met name de bezorging, alsmede de start van de amortisatie op onze nieuwe SAP Hybris web-omgeving vanaf medio 2020, voor een toename van € 4 miljoen.

De overige bedrijfsopbrengsten namen met € 9 miljoen af ten opzichte van 2019. Vorig jaar ontvingen we nog € 5 miljoen aan vergoedingen voor de dienstverlening aan het consortium dat EMTÉ van ons kocht. Onze huurinkomsten daalden met € 1 miljoen. Boekwinsten uit de verkooptransacties van leegstaand vastgoed en ongebruikte activa waren € 1 miljoen lager dan vorig jaar.

De nettowinst van de 'voort te zetten bedrijfsactiviteiten' is in 2020 uitgekomen op een verlies van € 70 miljoen. De winst per aandeel komt uit op een verlies van € 1,59 ten opzichte van een winst van € 0,78 in 2019. Gegeven de resultaten van 2020 en de onzekerheid voor de komende maanden is, zoals eerder gecommuniceerd, herstel van onze financiële positie de prioriteit en is er onvoldoende basis voor een dividend over het kalenderjaar 2020. Daarnaast hebben we gebruik gemaakt van overheidssteun in de vorm van NOW, waar bij NOW 3.1 een verbod op dividend over 2020 onderdeel was van de voorwaarden.

Direct vanaf het moment dat wij de impact van COVID-19 op onze omzet en resultaten zagen, zijn wij de organisatie gaan sturen op cashflow. Kostenbesparingen, werkkapitaalverlaging en uitstellen van investeringen waren de belangrijkste stuurinstrumenten. Daarnaast hebben we gebruik gemaakt van de steunfaciliteiten die door de overheden in Nederland en België geboden werden, zoals de NOW en TWO en uitstel van belastingbetalingen.

We hebben een vrije kasstroom gerealiseerd van € 67 miljoen, waarmee we onze netto rentedragende schuld hebben verlaagd. Als gevolg daarvan bleven we op jaareinde onder de met onze financiers afgesproken convenanten en waren de afgesproken verruimde convenanten op dat moment niet nodig. Er zijn met onze financiers ook reeds afspraken gemaakt die extra ruimte bieden gedurende 2021. Het doel om bovenal onze financiële positie te beschermen is daarmee geslaagd.

Vanuit deze positie kunnen wij een uitdagende start van 2021 opvangen en is er ruimte om tegenvallers te incasseren mocht dat nodig zijn.

## Vooruitzichten

Aan de start van het jaar zal de lockdown in Nederland en België nog voortduren met een impact op onze afzetmarkten die we herkennen uit 2020. Nu in steeds meer landen de vaccinatie is begonnen, lijkt er echter een begin gemaakt met een route naar herstel en zullen, bij succes, de onzekerheid en de beperkingen in onze afzetmarkten stapsgewijs afnemen. Hoewel wij verwachten dat de directe impact van COVID-19 mogelijk gevolgd zal worden door de effecten van een recessie, is het onze verwachting dat de consument na ruim één jaar beperkingen de weg naar de horeca, pretparken en theaters volop zal zoeken. We zagen dat ook steeds in 2020 als de maatregelen enigszins werden versoepeld. Onze afzetmarkten zijn naar onze verwachting niet structureel aangetast en hebben het vermogen zich te herstellen naar de niveaus pre-COVID-19. De kosteninflatie zal naar onze verwachting beperkt zijn in 2021.

We richten ons binnen de Groep in 2021 op de vijf belangrijke meerjarige strategische thema's, gericht op de klant, rendement in de bezorging, zelfbediening en de logistieke keten. We zullen vervolgstappen zetten in de implementatie en verankering van onze People Strategie en we verwachten de eerste livegang en verdere uitrol in België van ons nieuwe ERP landschap.

Daarnaast verwachten we in 2021 in toenemende mate de vruchten te plukken van de trajecten die we in 2020 hebben afgerond. Het vergroten van ons omzetaandeel bij gecombineerde Heineken- en Sligro-klanten, de kostenvoordelen vanuit de fysieke integratie van de Heineken-activiteiten, de doorontwikkeling en klantacquisitie vanuit onze nieuwe online omgeving en de voordelen vanuit de integratie van De Kweker. Geleidelijk herstel van volumes in 2021 is hierbij voorwaardelijk.

Voor 2021 is het omzetherstel bepalend voor de resultaatontwikkeling en gezien de onzekerheid rond de exacte timing van herstel, onthouden we ons van concrete voorspellingen omtrent het resultaat.

Het jaarverslag over 2020 wordt gepubliceerd op 5 februari. De jaarcijfers worden heden toegelicht tijdens een digitale persconferentie en in een digitale analistenbijeenkomst. De presentatie die daar zal worden toegelicht is beschikbaar op [www.sligrofoodgroup.nl](http://www.sligrofoodgroup.nl).

In onze trading update van 22 april 2021 zullen wij nader ingaan op de ontwikkelingen in het eerste kwartaal van 2021. Op 22 juli 2021 worden de halfjaarcijfers gepubliceerd.

Veghel, 28 januari 2021

Namens de directie van Sligro Food Group N.V.

Koen Slippens  
Rob van der Sluijs

Tel: +31 413 34 35 00, [www.sligrofoodgroup.nl](http://www.sligrofoodgroup.nl)

# Bijlagen

Geconsolideerde winst- en verliesrekening	<b>5</b>
Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat	<b>6</b>
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	<b>7</b>
Geconsolideerde balans	<b>8</b>
Geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen	<b>9</b>
Gesegmenteerde informatie	<b>10</b>

# Geconsolideerde winst- en verliesrekening<sup>1)</sup>

x € miljoen	2020	2019	2018
<b>Voort te zetten bedrijfsactiviteiten</b>			
<b>Omzet</b>	<b>1.946</b>	<b>2.395</b>	<b>2.346</b>
Inkoopwaarde van de omzet	(1.478)	(1.811)	(1.780)
<b>Brutowinst</b>	<b>468</b>	<b>584</b>	<b>566</b>
<b>Overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>12</b>
Personeelskosten	(230)	(275)	(275)
Huisvestingskosten	(31)	(30)	(38)
Verkoopkosten	(17)	(20)	(17)
Logistieke kosten	(86)	(112)	(108)
Algemene kosten	(33)	(33)	(26)
Afschrijving materiële vaste activa en lease activa	(68)	(60)	(39)
Amortisatie immateriële vaste activa	(21)	(22)	(20)
Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	0	(1)	(2)
Bijzondere waardeverminderingen goodwill en overige immateriële vaste activa	(62)		
<b>Totale bedrijfskosten</b>	<b>(548)</b>	<b>(553)</b>	<b>(525)</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>(76)</b>	<b>44</b>	<b>53</b>
Financieringsbaten	0	0	0
Financieringslasten	(9)	(7)	(4)
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	7	5	7
<b>Winst (verlies) voor belastingen</b>	<b>(78)</b>	<b>42</b>	<b>56</b>
Winstbelastingen	8	(8)	(10)
<b>Winst (verlies) uit voort te zetten bedrijfsactiviteiten</b>	<b>(70)</b>	<b>34</b>	<b>46</b>
<b>Niet voort te zetten bedrijfsactiviteiten</b>			
Winst (verlies) uit niet voort te zetten bedrijfsactiviteiten, na belastingen		(1)	230
<b>Winst (verlies) over het boekjaar</b>	<b>(70)</b>	<b>33</b>	<b>276</b>
<b>Toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap</b>	<b>(70)</b>	<b>33</b>	<b>276</b>
x €	2020	2019	2018
<b>Gegevens per aandeel</b>			
Gewone winst (verlies) per aandeel	(1,59)	0,75	6,25
Verwaterde winst (verlies) per aandeel	(1,58)	0,75	6,25
Gewone winst (verlies) per aandeel uit voort te zetten bedrijfsactiviteiten	(1,59)	0,78	1,04
Verwaterde winst (verlies) per aandeel uit voort te zetten bedrijfsactiviteiten	(1,58)	0,78	1,04
Voorgesteld dividend		0,55	1,40
Speciaal dividend			7,57

<sup>1)</sup> De accountant heeft de controle over 2020 nog niet afgerond en heeft nog geen controleverklaring afgegeven.

# Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat<sup>1)</sup>

x € miljoen	2020	2019	2018
Winst/(verlies) over het boekjaar	(70)	33	276
<b>Posten die zijn of kunnen worden overgeboekt naar de winst- en verliesrekening:</b>			
Effectief deel van veranderingen in de reële waarde van cash-flow hedge langlopende leningen, na belasting	1	1	1
Totaal niet gerealiseerde resultaten	1	1	1
<b>Totaalresultaat gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten</b>	<b>(69)</b>	<b>34</b>	<b>277</b>
<b>Toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap</b>	<b>(69)</b>	<b>34</b>	<b>277</b>
<b>Toe te rekenen totaalresultaat aan:</b>			
Voort te zetten bedrijfsactiviteiten	(69)	35	47
Niet voort te zetten bedrijfsactiviteiten		(1)	230
<b>Totaalresultaat over het boekjaar</b>	<b>(69)</b>	<b>34</b>	<b>277</b>

<sup>1)</sup> De accountant heeft de controle over 2020 nog niet afgerond en heeft nog geen controleverklaring afgegeven.

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht<sup>1)</sup>

x € miljoen	2020 <sup>2</sup>	2019 <sup>2</sup>	2018 <sup>2</sup>
Ontvangsten van afnemers	2.313	2.749	3.023
Ontvangsten uit overige bedrijfsopbrengsten	1	7	11
	<b>2.314</b>	<b>2.756</b>	<b>3.034</b>
Betalingen aan leveranciers	(1.940)	(2.324)	(2.610)
Betalingen aan werknemers	(129)	(131)	(165)
Betalingen aan de overheid <sup>3)</sup>	(150)	(166)	(184)
	<b>(2.219)</b>	<b>(2.621)</b>	<b>(2.959)</b>
Netto kasstroom uit bedrijfsoperaties	95	135	75
Betaalde rente	(5)	(7)	(3)
Ontvangen dividenden uit deelnemingen	4	5	7
Ontvangen/(betaalde) winstbelasting	5	(1)	(34)
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>99</b>	<b>132</b>	<b>45</b>
Acquisities/participaties	(0)	(52)	
Desinvestering bedrijfsactiviteiten	1	1	348
Investeringsuitgaven in materiële vaste activa	(46)	(105)	(76)
Desinvesteringsoverkomsten van materiële vaste activa / activa voor verkoop	62	46	83
Investeringsuitgaven in immateriële vaste activa	(24)	(20)	(24)
Investering in/verstrek aan geassocieerde deelnemingen	(2)		
Aflossing door / desinvesteringsoverkomsten van geassocieerde deelnemingen	1	3	0
<b>Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>(8)</b>	<b>(127)</b>	<b>331</b>
Opname langlopende schulden		50	
Aflossing langlopende schulden	(67)	(14)	(11)
Mutatie eigen aandelen	1	(1)	5
Betaalde leaseverplichtingen	(23)	(18)	
Betaald dividend		(62)	(397)
<b>Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>(89)</b>	<b>(45)</b>	<b>(403)</b>
<b>Mutatie geldmiddelen, kasequivalenten en kortlopende schulden aan kredietinstellingen</b>	<b>2</b>	<b>(40)</b>	<b>(27)</b>
Stand begin boekjaar	(7)	33	60
<b>Stand ultimo boekjaar</b>	<b>(5)</b>	<b>(7)</b>	<b>33</b>

<sup>1)</sup> De accountant heeft de controle over 2020 nog niet afgerond en heeft nog geen controleverklaring afgegeven.

<sup>2)</sup> Bevat de kasstromen uit zowel de voort te zetten activiteiten als de niet voort te zetten bedrijfsactiviteiten.

<sup>3)</sup> Bevat de van de overheid ontvangen tegemoetkoming NOW van € 19 miljoen.

# Geconsolideerde balans<sup>1)</sup>

x € miljoen	31 december	28 december	29 december
	2020	2019	2018
<b>Activa</b>			
Goodwill	125	168	155
Overige immateriële vaste activa	147	163	137
Materiële vaste activa	299	362	313
Lease activa	216	176	
Investerings in geassocieerde deelnemingen	54	50	53
Overige financiële vaste activa	8	10	12
Latente belastingvorderingen	2		
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>851</b>	<b>929</b>	<b>670</b>
Voorraden	188	230	217
Handels- en overige vorderingen	110	228	236
Overige vlottende activa	31	46	33
Winstbelasting	1	3	16
Geldmiddelen en kasequivalenten	13	19	33
	<b>343</b>	<b>526</b>	<b>535</b>
Activa aangehouden voor verkoop	2	0	9
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>345</b>	<b>526</b>	<b>544</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>1.196</b>	<b>1.455</b>	<b>1.214</b>
<b>Passiva</b>			
Gestort en opgevraagd kapitaal	3	3	3
Reserves	429	497	534
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>432</b>	<b>500</b>	<b>537</b>
Uitgestelde belastingverplichtingen	22	26	27
Voorziening personeelsbeloningen	2	2	2
Overige voorzieningen	0	0	0
Langlopende schulden aan kredietinstellingen	160	160	186
Leaseverplichtingen	218	174	
<b>Totaal langlopende verplichtingen</b>	<b>402</b>	<b>362</b>	<b>215</b>
Voorzieningen	3	8	16
Aflossingsverplichtingen		77	14
Kortlopende schulden aan kredietinstellingen	18	26	
Leaseverplichtingen	19	15	
Crediteuren	217	350	339
Winstbelasting	1	0	0
Overige belastingen en premies	37	33	19
Overige schulden en overlopende passiva	67	84	74
<b>Totaal kortlopende verplichtingen</b>	<b>362</b>	<b>593</b>	<b>462</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.196</b>	<b>1.455</b>	<b>1.214</b>

<sup>1)</sup> De accountant heeft de controle over 2020 nog niet afgerond en heeft nog geen controleverklaring afgegeven.



# Geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen<sup>1)</sup>

x € miljoen	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agio	Overige reserves	Hedging reserve	Reserve eigen aandelen	Totaal
<b>Stand per 29 december 2018</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>511</b>	<b>(2)</b>	<b>(6)</b>	<b>537</b>
Stelselwijziging IFRS 16			(10)			(10)
<b>Openingsbalans per 30 december 2018</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>501</b>	<b>(2)</b>	<b>(6)</b>	<b>527</b>
Op aandelen gebaseerde betalingen			1			1
Betaald dividend			(62)			(62)
Mutatie eigen aandelen					0	0
Transacties met eigenaars	0	0	(61)	0	0	(61)
Winst (verlies) over het boekjaar			33			33
Cashflow hedge				1		1
Totaal (on)gerealiseerde resultaten	0	0	33	1	0	34
<b>Stand per 28 december 2019</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>473</b>	<b>(1)</b>	<b>(6)</b>	<b>500</b>
Op aandelen gebaseerde betalingen						
Betaald dividend						
Mutatie eigen aandelen					1	1
Transacties met eigenaars	0	0	0	0	1	1
Winst (verlies) over het boekjaar			(70)			(70)
Cashflow hedge				1		1
Totaal (on)gerealiseerde resultaten	0	0	(70)	1	0	(69)
<b>Stand per 31 december 2020</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>403</b>	<b>0</b>	<b>(5)</b>	<b>432</b>

<sup>1)</sup> De accountant heeft de controle over 2020 nog niet afgerond en heeft nog geen controleverklaring afgegeven.

## Gesegmenteerde informatie<sup>1)</sup>

x € miljoen	Nederland		België		Groep	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Omzet	1.777	2.166	169	229	1.946	2.395
Brutowinst % van de omzet	24,0	24,6	24,5	22,2	24,0	24,4
Bruto bedrijfsresultaat (ebitda)	78	130	(3)	(3)	75	127
Bedrijfsresultaat voor amortisatie (ebita)	18	76	(11)	(10)	7	66
Bedrijfsresultaat (ebit)	(3)	57	(73)	(13)	(76)	44
Nettowinst (verlies)	(3)	45	(67)	(11)	(70)	34
Gemiddeld netto geïnvesteerd vermogen (NGV)	760	756	92	117	852	873
Ebitda in % van de omzet	4,4	6,0	(1,7)	(1,3)	3,9	5,3
Ebit in % van de omzet	(0,1)	2,6	(43,3)	(5,7)	(3,9)	1,8
Ebitda in % van het gemiddeld NGV	10,3	17,1	(3,2)	(2,5)	8,8	14,5
Ebit in % van het gemiddeld NGV	(0,3)	7,6	(79,7)	(11,1)	(8,9)	5,0
Vrije kasstroom	72	77	(5)	(39)	67	38
Netto investeringen	11	78	0	7	11	85

<sup>1)</sup> De accountant heeft de controle over 2020 nog niet afgerond en heeft nog geen controleverklaring afgegeven.

# Profiel

---

Sligro Food Group bestaat uit specifiek op de foodservicemarkt gerichte bedrijven in Nederland en België die met een totaalpakket food en aan food gerelateerde non food producten en diensten actief zijn in de groothandelsmarkt voor de etende en drinkende mens.

## Nederland

In Nederland zijn wij marktleider en richten wij ons met een landelijk netwerk van Sligro zelfbedieningsgroothandels en bezorgcentra op groot en kleinschalige horeca, recreatie, cateraars, grootverbruikers, bedrijfsrestaurants, pompstations, het midden- en kleinbedrijf, kleinschalige retailbedrijven en de institutionele markt. Van Hoeckel richt zich als specialist specifiek op de institutionele markt, waar Sligro alle overige segmenten bedient. In de stadsregio Amsterdam zijn wij actief met de groothandelsformule 'De Kweker'. In een langjarig strategisch partnership met Heineken verzorgt Sligro de exclusieve distributie van de Heineken fustbieren in Nederland. Sligro/De Kweker en Van Hoeckel hebben beide een specifiek op hun markten gerichte commerciële organisatie en maken operationeel gebruik van een gezamenlijk (bezorg)netwerk en backoffice organisatie.

## België

In België richt JAVA Foodservice zich vanuit Rotselaar binnen de Belgische foodservicemarkt primair op de marktsegmenten institutioneel, bedrijfscatering en hotelketens. Sligro-ISPC levert innoverende en kwalitatieve food en non-food producten aan de gastronomische professional, de overige horecamarkt, grootverbruikers en KMO. Sligro-ISPC beschikt over gecombineerde zelfbedienings- en bezorggroothandels in Antwerpen, Gent en Luik. Sligro-ISPC en JAVA Foodservice werken beide met een eigen commerciële organisatie en maken in toenemende mate gebruik van één gezamenlijke bezorgstructuur en shared services.

Sligro Food Group heeft eigen productiefaciliteiten voor gespecialiseerde convenienceproducten en verse vis. Daarnaast zijn er deelnemingen in verspartners voor vlees, wild & gevogelte, AGF en brood & banket, die zowel de Nederlandse als de Belgische markt bedienen. Sligro Food Group beschikt over twee specialistische

bedrijven. Bouter voor advisering, ontwerp, levering, inrichting en onderhoud van professionele keukeninrichting, apparatuur en koel-vries techniek. Tintelingen is ons bedrijfsonderdeel voor online cadeauconcepten en kerstgeschenken. Daarnaast worden traditionele kerstpakketten verkocht door Sligro.

Onze klanten kunnen over circa 75.000 food en aan food gerelateerde non-foodproducten beschikken. In samenhang hiermee worden bovendien tal van diensten aangeboden om onze klanten in hun business te ondersteunen en écht verder te brengen. De Groep koopt de specifieke food-serviceproducten voornamelijk in eigen beheer in. Daarnaast is een deel van de inkoop ondergebracht bij CIV Superunie B.A.

Binnen de Sligro Food Group-bedrijven wordt intensief gestreefd naar het delen van kennis en het benutten van substantiële synergie- en schaalvoordelen op nationaal en internationaal niveau. Primair klantgerichte activiteiten vinden plaats in de verschillende landen en bedrijfsonderdelen. Door onze centrale inkoop te combineren met een direct en gedetailleerd categorie- en margemanagement, beogen we toenemende brutomarges te realiseren en een uniek en innovatief assortiment aan te bieden. Beheersing van operationele kosten wordt bereikt door een integrale supply chain en een permanente aandacht voor kostenbeheersing. Groepssynergie wordt verder bevorderd door centrale sturing en beheer van ons IT-landschap, centrale opzet en regie van masterdatamanagement en centraal ingericht talent- en management ontwikkeling.

Sligro Food Group streeft ernaar een constant en beheerst groeiende kwaliteitsonderneming te zijn voor al haar stakeholders. De aandelen van Sligro Food Group staan genoteerd op Euronext Amsterdam. Het hoofdkantoor van de Groep is gevestigd in Veghel, Nederland.