

Jaarrekening

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

x € miljoen

	Toelichting	2021	2020	2019
Voortgezette bedrijfsactiviteiten				
Omzet	2, 3	1.898	1.946	2.395
Kostprijs van de omzet		(1.400)	(1.478)	(1.811)
Brutowinst		498	468	584
Overige bedrijfsopbrengsten				
	4	7	4	13
Personeelskosten	5	(226)	(230)	(275)
Huisvestingskosten		(29)	(31)	(30)
Verkoopkosten		(10)	(17)	(20)
Logistieke kosten		(91)	(86)	(112)
Algemene en beheerskosten		(40)	(33)	(33)
Afschrijving materiële vaste activa en activa met gebruiksrecht	11,12	(60)	(68)	(60)
Amortisatie immateriële activa	10	(21)	(21)	(22)
Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	11	(0)	0	(1)
Bijzondere waardeverminderingen goodwill en overige immateriële activa	10	(3)	(62)	
Totaal bedrijfskosten		(480)	(548)	(553)
Bedrijfsresultaat	2	25	(76)	44
Financieringsbaten	8	0	0	0
Financieringslasten	8	(7)	(9)	(7)
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	13	8	7	5
Winst (verlies) voor belastingen		26	(78)	42
Winstbelastingen	9	(6)	8	(8)
Winst (verlies) uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		20	(70)	34
Beëindigde bedrijfsactiviteiten				
Winst (verlies) uit beëindigde bedrijfsactiviteiten				(1)
Nettowinst (verlies)		20	(70)	33
Winst (verlies), toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap				
		20	(70)	33

x 1 €

	Toelichting	2021	2020	2019
Gegevens per aandeel				
Gewone winst (verlies) per aandeel	20	0,45	(1,59)	0,75
Verwaterde winst (verlies) per aandeel	20	0,45	(1,58)	0,75
Gewone winst (verlies) per aandeel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		0,45	(1,59)	0,78
Verwaterde winst (verlies) per aandeel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		0,45	(1,58)	0,78
Voorgesteld dividend	19	-	-	0,55

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat

x € miljoen

	2021	2020	2019
Nettowinst (verlies)	20	(70)	33
Posten die zijn of kunnen worden overgeboekt naar de winst- en verliesrekening:			
Cash-flow hedges, na belasting		1	1
Overige onderdelen van het totaalresultaat die worden geherclassificeerd naar winst of verlies, na belastingen		1	1
Totaalresultaat	20	(69)	34
Totaalresultaat, toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap	20	(69)	34

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € miljoen

	Toelichting	2021	2020	2019 ¹⁾
Ontvangsten van afnemers		2.162	2.312	2.749
Ontvangsten uit overige bedrijfsopbrengsten		3	0	7
		2.165	2.312	2.756
Betalings aan leveranciers		(1.802)	(1.936)	(2.324)
Betalings aan werknemers		(128)	(129)	(131)
Betalings aan de overheid ²⁾		(164)	(150)	(166)
		(2.094)	(2.215)	(2.621)
Netto kasstroom uit bedrijfsoperaties	29	71	97	135
Betaalde rente		(2)	(5)	(7)
Ontvangen dividenden uit deelnemingen	13	5	4	5
Ontvangen (betaalde) winstbelasting		(1)	5	(1)
Netto kasstroom uit operationele activiteiten		73	101	132
Acquisities van dochterondernemingen	1		(0)	(52)
Opbrengsten uit de verkoop van dochterondernemingen	1	0	1	1
Aankoop van materiële vaste activa	11	(21)	(45)	(105)
Opbrengsten uit de verkoop van materiële vaste activa		7	62	46
Aankoop van immateriële activa	10	(23)	(27)	(20)
Aankoop van belangen in en verstrekte leningen aan geassocieerde deelnemingen	13		(2)	
Opbrengsten uit de verkoop van belangen in en aflossingen door geassocieerde deelnemingen	13	2	1	3
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten		(35)	(10)	(127)
Opname van langlopende leningen	22			50
Aflossing van langlopende leningen	22		(67)	(14)
Mutatie eigen aandelen		1	1	(1)
Betaalde leaseverplichtingen		(23)	(23)	(18)
Betaald dividend			0	(62)
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten		(22)	(89)	(45)
Mutatie geldmiddelen, kasequivalenten en kortlopende leningen		16	2	(40)
Stand begin boekjaar		(5)	(7)	33
Stand ultimo boekjaar		11	(5)	(7)

¹⁾ Bevat de kasstromen uit zowel de voortgezette bedrijfsactiviteiten als de beëindigde bedrijfsactiviteiten.

²⁾ Bevat de van de overheid ontvangen tegemoetkoming NOW van € 28 miljoen (2020: € 19).

Geconsolideerde balans

x € miljoen

	Toelichting	31 december				Toelichting	31 december		
		2021	2020	2019			2021	2020	2019
Activa									
Goodwill	10	125	125	168					
Overige immateriële activa	10	146	149	163					
Materiële vaste activa	11	282	299	362					
Activa met gebruiksrecht	12	211	216	176					
Investerings in geassocieerde deelnemingen	13	55	54	50					
Overige financiële vaste activa	13	7	8	10					
Uitgestelde belastingvorderingen	9	0	2						
Totaal vaste activa		826	853	929					
Vorraden	14	226	188	230					
Handels- en overige vorderingen	15	131	111	228					
Overige vlottende activa	16	36	30	46					
Winstbelasting	9	0	1	3					
Geldmiddelen en kasequivalenten	17	12	13	19					
		405	343	526					
Activa aangehouden voor verkoop	18	2	2						
Totaal vlottende activa		407	345	526					
Totaal activa		1.233	1.198	1.455					
Passiva									
Gestort en opgevraagd kapitaal		3	3	3					
Agio		31	31	31					
Overige reserves		(4)	(5)	(7)					
Ingehouden winsten		423	403	473					
Totaal eigen vermogen	19	453	432	500					
Uitgestelde belastingverplichtingen	9	22	22	26					
Voorziening personeelsbeloningen	5	2	2	2					
Overige voorzieningen	21	0	0	0					
Langlopende leningen	22	160	160	160					
Langlopende leaseverplichtingen	12	214	218	174					
Totaal langlopende verplichtingen		398	402	362					
Voorzieningen	21	0	3	8					
Kortlopend gedeelte van langlopende leningen	22			77					
Kortlopende leningen	22	1	18	26					
Kortlopende leaseverplichtingen	12	20	19	15					
Crediteuren	31	255	217	350					
Winstbelasting	9	3	1	0					
Overige belastingen en premies	23	22	37	33					
Overige schulden en overlopende passiva	24	81	69	84					
Totaal kortlopende verplichtingen		382	364	593					
Totaal passiva		1.233	1.198	1.455					

Geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen

x € miljoen

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agio	Overige reserves	Ingehouden winsten	Totaal
Stand per 28 december 2019	3	31	(7)	473	500
Op aandelen gebaseerde betalingen					
Betaald dividend					
Mutatie eigen aandelen			1		1
Transacties met eigenaars	0	0	1	0	1
Winst (verlies) over het boekjaar				(70)	(70)
Cashflow hedge			1		1
Totaal (on)gerealiseerde resultaten	0	0	1	(70)	(69)
Stand per 31 december 2020	3	31	(5)	403	432
Op aandelen gebaseerde betalingen					
Betaald dividend					
Mutatie eigen aandelen			1		1
Transacties met eigenaars	0	0	1	0	1
Winst (verlies) over het boekjaar				20	20
Cashflow hedge					0
Totaal (on)gerealiseerde resultaten	0	0	0	20	20
Stand per 31 december 2021	3	31	(4)	423	453

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Grondslagenoverzicht

A.	Algemeen	99
B.	Presentatiewijzigingen	99
C.	Overeenstemmingsverklaring	99
D.	Gehanteerde grondslagen bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening	99
E.	Nieuwe standaarden en interpretaties	100
F.	Specifieke keuzes binnen IFRS	102
G.	Grondslagen met een meer kritisch karakter	102
H.	Overige grondslagen	104
I.	Grondslagen voor de consolidatie	107
J.	Gesegmenteerde informatie	107
K.	Winst per aandeel	107
L.	Beëindigde bedrijfsactiviteiten	108

Toelichtingenoverzicht

1.	Overname, participatie en verkoop van bedrijfsactiviteiten	108
2.	Gesegmenteerde informatie	108
3.	Omzet	110
4.	Overige bedrijfsopbrengsten	110
5.	Personeelsgerelateerde posten	110
	A. Personeelskosten	110
	B. Voorziening personeelsbeloningen	111
	C. Op aandelen gebaseerde betalingen (optieregeling)	111
	D. Tegemoetkoming NOW en TWO	112
6.	Bezoldiging van bestuurders en commissarissen	113
7.	Accountantskosten	115
8.	Financieringsbatens en -lasten	116

9.	Belastingen	117
	A. Belastingen (winstbelasting)	117
	B. Effectieve belastingdruk	118
	C. Winstbelasting vorderingen en schulden	118
	D. Uitgestelde belastingvorderingen en schulden	119
10.	Goodwill en overige immateriële activa	120
11.	Materiële vaste activa	124
12.	Activa met gebruiksrecht en leaseverplichtingen	126
13.	Investeringsverplichtingen en overige financiële vaste activa	127
14.	Voorraden	128
15.	Handels- en overige vorderingen	129
16.	Overige vlottende activa	129
17.	Geldmiddelen en kasequivalenten	129
18.	Activa aangehouden voor verkoop	129
19.	Eigen vermogen	130
20.	Winst per aandeel	130
21.	Overige voorzieningen	130
22.	Leningen	131
23.	Overige belastingen en premies	132
24.	Overige schulden en overlopende passiva	132
25.	Risicobeheer	132
26.	Investeringsverplichtingen	134
27.	Voorwaardelijke verplichtingen	135
28.	Schattingen en oordeelsvorming door de Directie	135
29.	Kasstroomoverzicht	135
30.	Verbonden partijen	136
31.	Supply Chain Finance	136

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

A. Algemeen

Verslaggevende entiteit

Sligro Food Group N.V. bestaat uit foodservicebedrijven in Nederland en België die met een totaalpakket food en aan food gerelateerde non-food producten en diensten actief zijn in de markt voor de etende en drinkende mens. Het hoofdkantoor van Sligro Food Group N.V. is gevestigd op Corridor 11, 5466 RB Veghel, Nederland. Sligro Food Group N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 160.45.002. De geconsolideerde jaarrekening omvat de Vennootschap zelf en haar dochterondernemingen (hierna de Groep genoemd).

Boekjaar

In 2020 heeft de Groep de statuten van Sligro Food Group N.V. en alle 100%-dochterondernemingen aangepast en is overgestapt van een boekjaar op basis van de internationale weeknummering naar een boekjaar op basis van kalenderjaar. Door deze aanpassing omvat het boekjaar 2020 de periode van 29 december 2019 tot en met 31 december 2020, zijnde 52 weken en vijf dagen. Het boekjaar 2021 bevat een volledig kalenderjaar, zijnde 52 weken en 1 dag.

B. Presentatiewijzigingen

Met uitzondering van de onder E. Nieuwe standaarden en interpretaties genoemde aanpassingen heeft de Groep consequent de grondslagen voor financiële verslaggeving gehanteerd voor alle perioden die in deze geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen.

Winst uit beëindigde bedrijfsactiviteiten

In de vergelijkende cijfers over 2019 is Vroegop AGF, dat als onderdeel van de aankoop van Wheere in 2019 is verkregen, onder deze noemer gepresenteerd. De activiteiten van deze entiteit zijn beëindigd, maar de entiteit is nog niet ontbonden.

C. Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards, zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS). De jaarrekening is op 3 februari 2022 voor publicatie door de Directie goedgekeurd.

D. Gehanteerde grondslagen bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta, afgerond op miljoenen, tenzij anders aangegeven. De percentages zijn berekend op de onderliggende getallen in duizenden. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten met uitzondering van afgeleide financiële instrumenten, die gewaardeerd zijn tegen reële waarde. Voor verkoop aangehouden activa worden gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde en de reële waarde onder aftrek van verkoopkosten.

Going concern

De COVID-19 uitbraak en de maatregelen die de overheid nam in reactie daarop, hebben een grote impact gehad op de omzet van zowel het vorige als het huidige boekjaar. Door in te grijpen in de kostenbasis, scherp te kiezen in investeringen, gebruik te maken van overheidsfaciliteiten en strak te sturen op werkkapitaal, heeft de Groep haar cash flow beschermd. In de loop van 2021 is de omzet verbeterd en vanaf het derde kwartaal 2021 is geen gebruik meer gemaakt van overheidsfaciliteiten, maar de recente ontwikkelingen betekenen dat de Groep wederom strak stuurt op investeringen en werkkapitaal. De Groep heeft in zowel 2020 en 2021 geen dividend uitgekeerd.

Door de impact van COVID-19 zal het herstel naar een winstgevende operatie in België langer duren dan eerder verwacht. Derhalve heeft de Groep in juni 2020 een bijzondere waardevermindering verantwoord op immateriële activa van € 60 miljoen en in december 2021 een additionele bijzondere waardevermindering van € 3 miljoen.

Met de maatregelen die de Groep heeft genomen op het gebied van kostensanering, in combinatie met steun vanuit NOW en TVL in Nederland en TWO in België, investeringsbeperkingen en het schrappen van dividend, is de schulddispositie stabiel gehouden en is op alle formele meetmomenten voldaan aan de financieringsconvenanten. Vanaf het begin van de COVID-19 uitbraak heeft de Groep constructieve gesprekken gevoerd met haar huisbank en USPP-financiers. Die gesprekken hebben ertoe geleid dat de in 2020 verruimde financieringsfaciliteiten zijn verlengd tot eind 2022, met een optie op verlenging tot eind 2023. Daarmee is er voldoende liquiditeitsruimte voorzien om de operationele gang van zaken te ondersteunen.

Voor een meer gedetailleerde uiteenzetting over de impact van COVID-19 en getroffen maatregelen wordt verwezen naar:

- Toelichting 5.D over de overheidsfaciliteiten met betrekking tot personeelskosten-ondersteuning waar de Groep gebruik van heeft gemaakt.
- Toelichting 6 met betrekking tot de bezoldiging van bestuurders.
- Toelichting 10 over de bijzondere waardeverminderingen op immateriële activa per 30 juni 2020 en 31 december 2021 en de beoordeling van de netto realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden Nederland en België per einde boekjaar.
- Toelichting 22 met betrekking tot de aanvullende afspraken over de financiering en verruiming van de convenanten.
- Toelichting 23 over de uitgestelde belastingbetalingen.

De ontwikkeling van COVID-19 in 2022 is onzeker en daarmee ook de impact op onze klanten en omzet. Bij aanvang van 2022 zijn zowel in Nederland als België (gedeeltelijke) lockdownmaatregelen van kracht en het is nog onduidelijk hoe lang deze zullen duren. De Groep zal daarom ook in 2022 zeer kritisch blijven op kosten en investeringsuitgaven.

De Directie heeft het vertrouwen dat, op het moment van goedkeuring van deze jaarrekening, de Groep voldoende middelen heeft om in de (nabije) toekomst operationeel te blijven. Bij het opstellen van de jaarrekening is continuïteit (going concern) dan ook het uitgangspunt. De Groep ziet geen reden om te veronderstellen dat zij in de voorzienbare toekomst haar activiteiten niet voort kan zetten.

Oordelen, schattingen en veronderstellingen

De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist dat de leiding oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen, de gerapporteerde

waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden, alsmede toekomstige verwachtingen en verschillende andere factoren die, gegeven de omstandigheden, als redelijk worden beschouwd. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen blijkt. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, indien de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft, of in de periode van herziening en toekomstige perioden, indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als toekomstige perioden.

Voor de uiteenzetting van de specifieke posten in de jaarrekening waarvoor oordelen, schattingen of veronderstellingen van toepassing zijn, wordt verwezen naar toelichting 28.

Bijzondere waardeverminderingen

Periodiek wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat de boekwaarde van daarvoor kwalificerende activa onderhevig is aan bijzondere waardeverminderingverliezen. Indien er dergelijke aanwijzingen zijn, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief op basis van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, dan wel de directe opbrengstwaarde. Indien de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde wordt een bijzonder waardeverminderingverlies ten laste van het resultaat gebracht.

E. Nieuwe standaarden en interpretaties

E.1 Nieuwe en gewijzigde standaarden die effectief zijn vanaf boekjaar 2021

Met uitzondering van de hieronder genoemde aanpassingen heeft de Groep consequent de uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving gehanteerd voor alle perioden die in deze geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen.

Stelselwijzigingen vanaf boekjaar 2021

Er zijn in 2021 geen nieuwe IFRS-standaarden door de Europese Commissie goedgekeurd.

De volgende wijzigingen op bestaande standaarden zijn vanaf 2021 van toepassing:

Aanpassing op IFRS 16 Leases – COVID-19 gerelateerde huurconcessies na 30 juni 2021

Vanaf mei 2020 tot en met 30 juni 2021 was de aanpassing op IFRS 16 Leases 'COVID-19-gerelateerde huurconcessies' van toepassing. Deze aanpassing maakt het voor huurders mogelijk om, als praktisch voordeel, niet te beoordelen of bepaalde huurconcessies die als direct gevolg van de COVID-19-pandemie plaatsvinden, huurprijswijzigingen zijn en in plaats daarvan deze huurconcessies te verantwoorden alsof het geen huurprijswijzigingen zijn. De Groep heeft van deze praktische mogelijkheid gebruik gemaakt voor de huurconcessies waar dit mogelijk was. In maart 2021 is deze aanpassing verlengd voor de periode tot 30 juni 2022. De Groep heeft ook van deze verlenging gebruik gemaakt. Voor het effect van deze toepassing wordt verwezen naar toelichting 12.

Aanpassingen op IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 en IFRS 16 – Herziening van de rentevoet-benchmark- fase 2

Ter verduidelijking van de verwerking van veranderingen in contractuele kasstromen en afdekkingsrelaties als gevolg van de herziening van de rentevoet-benchmark van een interbancaire rentevoet (IBOR) naar een alternatieve benchmarkrentevoet (risicoloos vrij tarief) hebben aanpassingen plaatsgevonden op verschillende standaarden. Deze wijzigingen hebben geen directe materiële impact op de Groep aangezien door de Groep geen gebruik wordt gemaakt van afgeleide financiële instrumenten zoals derivaten. Fase 1, die vanaf 2020 van toepassing was, was voor de Groep niet relevant omdat dit hedge accounting betrof.

De wijzigingen zijn wel relevant voor de leningen en leaseverplichtingen van de Groep, die verwijzingen naar IBOR's bevatten en onderworpen zijn aan de rentebenchmark hervorming.

- Wanneer de contractuele voorwaarden van de bankleningen van de Groep worden gewijzigd als rechtstreeks gevolg van de herziening van de rentevoetbenchmark en de nieuwe basis voor de bepaling van de contractuele kasstromen economisch gelijkwaardig is aan de basis onmiddellijk voorafgaand aan de wijziging, zal de Groep de basis voor de bepaling van de contractuele kasstromen prospectief wijzigen door de effectieve rentevoet te herzien. Indien deze situatie zich voordoet is geen significante impact te verwachten op de waardering van de leningen en de financiële lasten.
- Wanneer een leaseovereenkomst wordt gewijzigd als direct gevolg van de herziening van de rentevoetbenchmark, zal de Groep de herziene leasebetalingen aan de hand van een herziene disconteringsvoet waarderen.

E.2 Nieuwe standaarden en stelselwijzigingen die nog niet effectief zijn

De nieuwe standaard IFRS 17 'Verzekeringscontracten', die vanaf 1 januari 2023 van toepassing zal zijn, is niet relevant voor de Groep en wordt om die reden niet nader toegelicht in deze jaarrekening.

De volgende wijzigingen op bestaande standaarden zijn door de IASB goedgekeurd maar pas effectief vanaf 1 januari 2022:

- Aanpassingen op IAS 16 Materiële vaste activa – de wijzigingen verbieden om op de kostprijs van materiële vaste activa bedragen in mindering te brengen die zijn ontvangen uit de verkoop van artikelen die zijn geproduceerd terwijl het actief wordt voorbereid op zijn beoogde gebruik. In plaats daarvan zullen dergelijke verkoopopbrengsten en de gerelateerde kosten in de winst- en verliesrekening dienen te worden opgenomen.
- Aanpassingen op IAS 37 Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa – ter verduidelijking welke kosten dienen te worden meegenomen in de bepaling van de kosten voor de nakoming van een contract ten behoeve van de beoordeling of het contract verlieslatend is.
- Aanpassingen op IFRS 3 Bedrijfscombinaties – de wijzigingen actualiseren een verwijzing naar het conceptuele kader voor financiële verslaggeving zonder de vereisten voor de administratieve verwerking van bedrijfscombinaties te wijzigen.
- Jaarlijkse verbeteringen IFRS 2018-2020:
 - IFRS 1 Eerste toepassing van International Financial Reporting Standards
 - IFRS 9 Financiële instrumenten
 - IFRS 16 Leases
 - IAS 41 Landbouw

De volgende wijzigingen op bestaande standaarden zijn door de IASB goedgekeurd maar pas effectief vanaf 1 januari 2023:

- Aanpassingen op IAS 1 Presentatie van de jaarrekening – een verduidelijking of verplichtingen in de jaarrekening als kort- of langlopende geclassificeerd dienen te worden en nadere uitleg over welke grondslagen in de jaarrekening zouden moeten worden toegelicht.
- Aanpassingen op IAS 8 Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten – ter verduidelijking van het verschil tussen wijzigingen in grondslagen en schattingswijzigingen.

- Aanpassingen op IAS 12 Winstbelastingen – de wijzigingen beperken het toepassingsgebied van de opnamevrijstelling voor uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en verplichtingen die voortvloeien uit een enkele transactie waarbij belastbare en aftrekbare verschillen gelijk zijn.

Daarnaast is een wijziging op IFRS 10 Geconsolideerde jaarrekening en IAS 28 Investerings in geassocieerde deelnemingen goedgekeurd waarvan de datum dat deze effectief is nog niet bekend is.

De Groep verwacht niet dat de toepassing van deze aanpassingen een materieel effect zal hebben op de toekomstige geconsolideerde jaarrekening en maakt voor geen van deze aanpassingen gebruik van de mogelijkheid deze eerder toe te passen dan dat deze effectief zijn.

F. Specifieke keuzes binnen IFRS

Kasstroomoverzicht

IFRS biedt de mogelijkheid om het kasstroomoverzicht volgens de directe of indirecte methode op te stellen. IFRS heeft een voorkeur voor de directe methode en de Groep volgt deze keuze omdat deze het beste inzicht geeft in de daadwerkelijke kasstromen. Een aansluiting met de indirecte methode is opgenomen in toelichting 29.

G. Grondslagen met een meer kritisch karakter

G.1 Omzet

Realisatiemoment van de prestatieverplichting

De Groep verantwoordt omzet wanneer de beschikkingsmacht van de goederen aan de koper is overgedragen, dan wel de dienstverlening is verricht, waarbij het leveringsmoment bepalend is.

Aard van de goederen en diensten

Het grootste deel van de omzet van de Groep betreft Foodservice activiteiten. Daarnaast realiseert de Groep een beperkte omzet middels commissies en dienstverlening. Hieronder wordt een nadere beschrijving van de aard van de goederen waarmee de Groep haar omzet realiseert gegeven en uitleg over het realisatiemoment van de prestatieverplichtingen en significante betalingscondities:

Foodservice

De foodservicebedrijven in Nederland en België bieden een totaalpakket aan food en aan food gerelateerde non-food producten. Omzet voortkomend uit de verkoop van deze goederen wordt verantwoord tegen de

overeengekomen transactieprijs, exclusief omzetbelasting, rekening houdende met afnamebonussen, de waarde van de verstrekte loyaliteitsprogramma's en eventuele overige overeengekomen variabele elementen. Overeengekomen variabele elementen worden verantwoord voor zover het zeer waarschijnlijk is dat een significante terugboeking in de cumulatief verantwoorde opbrengsten niet zal plaatsvinden in de toekomst. In de zelfbedieningsgroothandels wordt de omzet genomen bij afrekening aan de kassa, omdat dit het moment is dat de beschikkingsmacht aan de koper is overgedragen. In de situatie dat goederen bezorgd worden vindt deze overdracht plaats op het moment dat de bezorging heeft geleid tot een aflevering van goederen bij de klant. In de omzet zijn tevens de in samenwerking met verspartners behaalde omzetten begrepen.

Omzet wordt bepaald op basis van het bedrag dat met de koper is overeengekomen in een contract exclusief bedragen geïnd voor derde partijen. Betalingstermijnen variëren per klantgroep. Doorgaans hebben klanten een recht op retour. Dit recht is opgenomen in de voorwaarden die van toepassing zijn op de koopovereenkomst. Het retourrecht kan een terugbetaling in geld zijn of een ruil in een ander goed en resulteert in terugboeken van de omzet.

Als onderdeel van de commerciële afspraken kunnen wij gebruikmaken van signing fees of vooruitbetalingen van bonussen, waarbij de Groep het recht heeft op vergoeding voor nog niet gerealiseerde prestatieverplichtingen. Deze worden verantwoord als contractactiva. Deze contractactiva hebben betrekking op de omzet gedurende de contractperiode en worden, gelijkmatig verspreid over de gehele contractperiode, afgeboekt ten laste van de omzet.

Dienstverlening

Dienstverlening betreft met name onderhoud van keukens, logistieke dienstverlening, commissies en daarnaast overige dienstverlening. Omzet voortkomend uit het verlenen van diensten wordt verantwoord tegen de overeengekomen transactieprijs, exclusief omzetbelasting, rekening houdend met eventuele overige overeengekomen variabele elementen. Overeengekomen variabele elementen worden verantwoord voor zover het waarschijnlijk is dat een significante terugboeking in de cumulatief verantwoorde opbrengsten niet zal plaatsvinden in de toekomst. De omzet wordt verantwoord wanneer beschikkingsmacht aan de koper is overgedragen en vindt normaliter plaats wanneer de dienst is geleverd en acceptatie, indien vereist, is verkregen. Wanneer de Groep in een transactie in plaats van principaal als agent optreedt, betreft de verantwoorde omzet de door de Groep ontvangen commissies. Commissies die de Groep voor derden ontvangt worden niet als omzet verantwoord.

G.2 Kostprijs van de omzet

Deze bevat de inkoopwaarde van de geleverde goederen. De van leveranciers verkregen bonussen, promotionele vergoedingen en betalingskortingen zijn op de inkoopwaarde in mindering gebracht. Er worden diverse vormen van vergoedingen van leveranciers ontvangen, waarbij twee hoofdvormen onderscheiden kunnen worden:

- Tijdelijk lagere inkooprijzen, die meestal samenhangen met promotionele aanbiedingen aan afnemers, gericht op verhoging van het directe afzetvolume. In de meeste gevallen worden de lagere inkooprijzen meegenomen door de leverancier berekend gedurende de afgesproken periode. Soms berekent de leverancier de normale prijs en wordt de korting door de Groep gefactureerd op basis van de verkochte aantallen. Het voordeel uit tijdelijk lagere inkooprijzen wordt direct in mindering gebracht op de inkoopwaarde en vormt daarmee een (gedeeltelijke) compensatie voor de lagere verkoopprijs aan afnemers.
- Bonusvergoedingen die veelal gebaseerd zijn op jaarafspraken. Veelal betreft dit een vast of gestaffeld percentage van de inkoopwaarde van (de groei van) de totale inkopen. Meestal worden hierop tussentijds voorschotten ontvangen. Behalve over bonusvergoedingen worden in de jaargesprekken afspraken over promotionele vergoedingen gemaakt. Hiermee zijn tevens allerlei commerciële samenwerkingsvormen verbonden. Promotionele vergoedingen betreffen zowel absolute bedragen als, al dan niet gestaffelde, percentages van de inkoopwaarde. Redelijkerwijs te verwachten bonusvergoedingen worden betrokken in de voorraadwaardering. Dit geldt niet voor promotionele vergoedingen, omdat die dienen ter dekking van verkoopinspanningen.

G.3 Goodwill en overige immateriële activa

Goodwill

Alle acquisities worden verwerkt via toepassing van de overnamemethode. Goodwill vormt het verschil tussen de reële waarde van de verschuldigde koopsom, verminderd met het opgenomen bedrag (over het algemeen de reële waarde) van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen. Van acquisities voor 28 december 2003 is de goodwill gelijk aan de waarde die daaraan volgens de voorheen toegepaste verslaggevingsregels werd toegerekend. Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met, indien van toepassing, cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Goodwill wordt toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden. Goodwill wordt niet geamortiseerd, maar er wordt jaarlijks getoetst of er sprake is van bijzondere waardeverminderingen en tussentijds indien daar een indicatie voor is, door het beoordelen van de realiseer-

bare waarde. De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden Nederland en België is gebaseerd op een bedrijfswaarde-berekening en wordt bepaald door het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen die worden gegenereerd met het voortgezette gebruik van deze kasstroomgenererende eenheden.

Voor geassocieerde deelnemingen wordt de boekwaarde van de goodwill opgenomen in de deelnemingswaarde. Bij de verkoop van een kasstroomgenererende eenheid wordt de boekwaarde van de goodwill, die aan deze kasstroomgenererende eenheid is toegekend, meegenomen in het bepalen van de boekwinst of -verlies. Uitgaven voor intern gegenereerde goodwill wordt direct ten laste van het resultaat gebracht.

Overige immateriële activa

Alle overige immateriële activa worden gewaardeerd tegen kostprijs waarop lineaire amortisatie over de geschatte levensduur in mindering is gebracht.

Voor klantrelaties, merknamen en vestigingsplaatsen wordt de economische levensduur ingeschat. Indien daarvoor aanwijzingen zijn, wordt getoetst of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Uitgaven voor intern gegenereerde merknamen worden direct ten laste van het resultaat gebracht.

Door derden ontwikkelde software wordt geactiveerd tegen kostprijs. Zowel externe als interne kosten voor het ontwerp, bouwen en testen van intern ontwikkelde en geconfigureerde software worden geactiveerd, mits aan een aantal criteria, waaronder de technische haalbaarheid, is voldaan. Kosten voor licentieovereenkomsten en onderhoudscontracten die worden gemaakt voordat te configureren software in gebruik wordt genomen worden geactiveerd. Na ingebruikname worden deze alleen geactiveerd indien onlosmakelijk verbonden met de geactiveerde software. Indien daarvoor aanwijzingen zijn, wordt getoetst of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Dit geldt zowel voor in gebruik genomen software als software nog in ontwikkeling. Geactiveerde software wordt over de ingeschatte levensduur lineair geamortiseerd. De investeringen in SAP die de Groep momenteel doet, worden ingeschat op een levensduur van 7 jaar.

De gehanteerde amortisatiepercentages zijn als volgt:

Klantrelaties	5 – 20
Merknamen	5 – 7
Vestigingsplaatsen	5 – 20
Software	14 – 100

G.4 Materiële vaste activa

Materiele vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs, waarop lineaire afschrijvingen in mindering zijn gebracht, gebaseerd op de vermoedelijke gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. In de kostprijs is rekening gehouden met direct toerekenbare financieringskosten, indien het effect materieel is qua omvang of looptijd. Indien materiele vaste activa bestaan uit onderdelen met een ongelijke gebruiksduur worden deze als afzonderlijke posten opgenomen (componentenbenadering). De afschrijvingstermijn van verbouwingen in huurpanden is maximaal gelijk aan de looptijd van de huurcontracten. Indien noodzakelijk worden bijzondere waardeverminderingen toegepast. Kosten voor werkzaamheden van onze afdeling bouwzaken voor bouw en voortbrenging wijzen wij toe aan de individuele bouwprojecten. Deze kosten worden geactiveerd en afgeschreven onder de materiele vaste activa als onderdeel van de categorie bedrijfsgebouwen.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Terreinen	Nihil
Bedrijfsgebouwen	3 – 12½
Machines en installaties	12½ – 33½
Overige	12½ – 33½

G.5 Activa met gebruiksrecht en leaseverplichtingen

Leaseovereenkomsten waarbij de Groep huurder is

De leaseportefeuille bestaat uit vastgoed en overige leaseovereenkomsten. In de categorie overige leaseovereenkomsten vallen lease auto's, ICT-apparatuur, vorkheftrucks en machines. Bij het aangaan van een nieuwe overeenkomst beoordeelt de Groep of het contract aan de definitie van een lease voldoet op basis van de economische voordelen die voortvloeien uit het gebruik van het actief en de zeggenschap over het gebruik. Contracten die als leaseovereenkomst worden gedefinieerd worden opgenomen op de balans onder activa met gebruiksrecht en leaseverplichtingen, met uitzondering van leasecontracten met een looptijd van maximaal 12 maanden en contracten van een geringe waarde, waarvoor praktische uitzonderingen zijn toegepast. Voor leasecontracten waar de intrinsieke looptijd korter dan 15 jaar is en sprake is van verlengopties zijn deze tot een maximum van 15 jaar meegenomen, om aansluiting te vinden bij de strategische middellange termijn planning van de Groep.

De activa met gebruiksrecht worden gewaardeerd tegen kostprijs minus cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen, waarbij de

afschrijvingstermijn gebaseerd is op de duur van het leasecontract tenzij de verwachte gebruiksduur van het actief korter is. Indien noodzakelijk worden bijzondere waardeverminderingen toegepast.

De leaseverplichting wordt initieel gewaardeerd op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen, waarbij de gehanteerde discountingsvoet is afgeleid van de 'Incremental Borrowing Rate'¹⁾ en vervolgens verminderd met de vervallen leasetermijnen. Bij de berekening van de leaseverplichting worden de niet-leasecomponenten uitgesloten. De leaseverplichtingen worden apart getoond op de balans. Herwaardering van de leaseverplichting vindt plaats bij indexering of herziening van het leasecontract, het ontbinden van het contract of een contractverlenging. De groep heeft ervoor gekozen gebruik te maken van de praktische mogelijkheid huurconcessies die als direct gevolg van de COVID-19-pandemie plaatsvinden te verantwoorden alsof het geen huurprijswijzigingen zijn. De kasstromen uit hoofde van betaling van de leasetermijnen van de activa met gebruiksrecht zijn onderdeel van de kasstromen uit financieringsactiviteiten, terwijl de kasstromen met betrekking tot leasecontracten met een looptijd van maximaal 12 maanden, contracten van een geringe waarde en niet-leasecomponenten onder de kasstromen uit operationele activiteiten zijn weergegeven.

Leaseovereenkomsten waarbij de Groep verhuurder is

Voor sub-leaseovereenkomsten waarbij de Groep verhuurder is, worden de hoofdlease en sub-lease apart onderkend en wordt op basis van risico en toekenning van de beloning bij verkoop bepaald of de sub-lease als een financiële of operationele lease wordt geclassificeerd. Voor financiële leases wordt het gerelateerde hoofd-actief met gebruiksrecht van de balans gehaald en vervangen door de netto investering in de sub-lease, die wordt opgenomen onder de financiële vaste activa. Het hoofdleasecontract blijft in beide gevallen opgenomen onder de leaseverplichtingen.

H. Overige grondslagen

H.1 Vreemde valuta

Handelstransacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum. Vorderingen en schulden zijn omgerekend tegen de koers per balansdatum. Daaruit volgende koersverschillen worden in het resultaat begrepen. De Groep heeft alleen deelnemingen in Nederland en België en loopt derhalve uit dien hoofde geen koersrisico. De verwerking van afgeleide financiële instrumenten is hierna beschreven.

¹⁾ De rentevoet waartegen de huurder op het tijdstip van het aangaan van het leasecontract, het bedrag nodig voor de aankoop van het actief, zou hebben kunnen lenen voor een overeenkomstige tijdsduur en met overeenkomstige zekerheid.

H.2 Financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten omvatten de overige financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, overige vlottende activa, geldmiddelen en kasequivalenten, leningen, crediteuren en overige schulden.

Bijzondere waardevermindering van financiële activa

De Groep past het model voor bijzondere waardevermindering toe op financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs en contractactiva. Voor het bepalen van de voorziening past de Groep de gesimplificeerde methode onder IFRS 9 toe voor handelsvorderingen en contractactiva. Voor de activaposten overige financiële vaste activa, overige vlottende activa en leveranciersbonussen past de Groep de algemene aanpak onder IFRS 9 toe.

H.3 Overige bedrijfsopbrengsten

Hieronder zijn opgenomen de huuropbrengsten van vastgoed en boekresultaten op materiële vaste activa, alsmede soortgelijke opbrengsten.

H.4 Kosten algemeen

Kosten worden op basis van een categoriale indeling gespecificeerd. Deze indeling wordt ook voor interne doeleinden gehanteerd. Kosten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

H.5 Personeelsbeloningen

Toegezegde bijdrageregelingen

Verplichtingen in verband met bijdragen aan pensioenregelingen op basis van toegezegde bijdragen worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer de bijdragen zijn verschuldigd. Dit geldt nagenoeg voor alle (excedent)regelingen van de Groep inclusief de regelingen van sommige beroepsgroepen, zoals voor AGF en slaggers, die aangesloten zijn bij bedrijfstakpensioenfondsen. Deze regelingen classificeren als toegezegde bijdrageregeling, omdat de Groep slechts de overeengekomen premies dient te betalen en verder geen (actuariële) risico's loopt over de verstreken diensttijd.

Toegezegde pensioenregelingen

Momenteel kent de Groep geen toegezegde pensioenregelingen.

Lange termijn personeelsbeloningen

De netto verplichting van de Groep uit hoofde van jubileumuitkeringen is het bedrag van de toekomstige beloning dat moet worden toegerekend aan de arbeidsprestatie van de werknemers in de verslagperiode en voorgaande perioden. De verplichting wordt berekend met behulp van de 'projected unit credit'-methode en wordt verdisconteerd tot de contante waarde.

Optierechten

Het huidige optieplan is in 2020 herzien. De opties worden voorwaardelijk, voor continuering van het dienstverband, toegekend. De reële waarde van de opties wordt lineair over de looptijd van de optierechten ten laste van het resultaat gebracht. Optiewinst wordt volledig in aandelen uitgekeerd. Deze aandelen zijn vervolgens voor medewerkers één jaar geblokkeerd en voor de Directie vier jaar. De opties worden volledig verwerkt als 'equity settled'. De geblokkeerde aandelen zijn ondergebracht in Stichting Werknemersaandelen Sligro Food Group.

Overheidsfaciliteiten met betrekking tot personeelskosten

Financiële tegemoetkomingen van de overheid in het kader van COVID-19 ter compensatie van de loonsom worden in mindering gebracht op de personeelskosten.

H.6 Financieringsbaten en -lasten

Dit betreft aan derden verschuldigde rente en daarmee te vergelijken kosten, onder aftrek van door afnemers verschuldigde rente voor verstrekte leningen en/of uitgestelde betaling. Ook de rentelasten van leasecontracten worden hier verantwoord. Financieringsbaten- en lasten worden verantwoord in de winst- en verliesrekening, tenzij deze rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief. Berekening geschiedt met behulp van de effectieve rentemethode.

H.7 Resultaat geassocieerde deelnemingen

Dit betreft het aandeel van de Groep in het nettoresultaat en de opbrengst bij de verkoop van aandelen van geassocieerde deelnemingen.

H.8 Winstbelastingen

De belasting in de winst- en verliesrekening omvat de over het boekjaar verschuldigde winstbelasting, alsmede de mutatie in uitgestelde belastingen, tenzij deze belasting betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen. De over het boekjaar verschuldigde

belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst en omvat tevens correcties op de over voorafgaande jaren verschuldigde belasting. De belastingdruk wordt beïnvloed door fiscale faciliteiten en fiscaal niet of slechts gedeeltelijk aftrekbare kosten. De voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen vloeit voort uit tijdelijke verschillen tussen fiscale en financiële waarderingsgrondslagen. Er is geen voorziening gevormd voor fiscaal niet aftrekbare goodwill en voor deelnemingen, die onder de deelnemingsvrijstelling vallen. De voorziening is berekend tegen het belastingpercentage op balansdatum, dan wel het tarief waartoe op balansdatum reeds is besloten.

H.9 Financiële vaste activa

Geassocieerde deelnemingen worden gewaardeerd volgens de 'equity-methode' en worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs, inclusief de bij de acquisitie vastgestelde goodwill, maar exclusief acquisitiekosten. De waardering is niet lager dan nihil, tenzij de Groep verplicht is of reële verwachtingen heeft gewekt om verliezen ten dele of geheel aan te zuiveren. Niet gerealiseerde resultaten tussen entiteiten binnen de Groep worden geëlimineerd. De overige financiële vaste activa betreffen onder andere sub-leaseovereenkomsten voor vastgoed dat de Groep verhuurt. Deze zijn gewaardeerd op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen. Onder de overige financiële vaste activa zijn daarnaast overwegend rentedragende leningen aan afnemers en leningen aan geassocieerde deelnemingen begrepen. Deze zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs minus bijzondere waardeverminderingen.

H.10 Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs, berekend op fifo-basis, of lagere marktwaarde. De marktwaarde is de geschatte verkoopwaarde onder normale omstandigheden, onder aftrek van verkoopkosten. In de waardering zijn interne distributiekosten begrepen, terwijl bonusvergoedingen in mindering zijn gebracht.

H.11 Handelsvorderingen en overige vlottende activa

De handelsvorderingen worden bij eerste opname verwerkt tegen de transactieprijs en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen. Bijzondere waardeverminderingen worden bepaald op basis van het 'expected-credit-loss' (ECL) model, conform IFRS 9. Debiteuren die in grote financiële moeilijkheden verkeren en debiteuren waarvan de vervaldatum van openstaande facturen zeer significant is overschreden worden geclassificeerd als dubieuze

debiteuren. Voor handelsvorderingen op dubieuze debiteuren wordt een aparte voorziening getroffen, buiten het ECL model om. Als geen redelijke verwachting meer bestaat dat vorderingen op dubieuze debiteuren ontvangen zullen worden, worden deze afgeboekt.

H.12 Activa aangehouden voor verkoop en direct hieraan verbonden verplichtingen

Activa worden aangemerkt als 'aangehouden voor verkoop' als het in hoge mate waarschijnlijk is dat hun boekwaarde naar verwachting hoofdzakelijk via verkoop zal worden gerealiseerd en niet via het voortgezette gebruik ervan. Dergelijke activa worden over het algemeen gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere reële waarde minus verkoopkosten. Een bijzonder waardeverminderverslies op een groep af te stoten activa en verplichtingen wordt in eerste instantie toegerekend aan goodwill en vervolgens naar rato aan de resterende activa en verplichtingen, met dien verstande dat geen bijzonder waardeverminderverslies wordt toegerekend aan voorraden, financiële activa, uitgestelde belastingvorderingen, activa uit hoofde van personeelsbeloningen of vastgoedbeleggingen, die gewaardeerd blijven worden in overeenstemming met de overige grondslagen van de Groep. Bijzondere waardeverminderverslies die voortvloeien uit de eerste classificatie als 'aangehouden voor verkoop' en winsten of verliezen uit herwaardering na eerste opname, worden verwerkt in het resultaat. Eenmaal aangemerkt als voor verkoop aangehouden, worden immateriële activa en materiële vaste activa niet geamortiseerd of afgeschreven.

H.13 Geldmiddelen en kasequivalenten

De geldmiddelen en kasequivalenten bestaan uit kas- en banksaldi, alsmede deposito's en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Rekeningcourantkredieten die direct opeisbaar zijn, en die een integraal deel van het cash-management van de Groep vormen, maken in het kasstroomoverzicht deel uit van de post geldmiddelen, kasequivalenten en kortlopende leningen.

H.14 Voorzieningen

De voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen is opgenomen tegen nominale waarde op basis van het tarief waarvan wordt verwacht dat de verplichting gesetteld wordt en is toegelicht onder Winstbelastingen. De voorziening voor personeelsbeloningen is toegelicht onder Personeelsbeloningen. De overige voorzieningen betreffen bestaande verplichtingen voor garantievoorzieningen die zijn ingeschat op de daarvoor in de toekomst waarschijnlijk verschuldigde bedragen alsmede de reorganisatievoorziening.

Een voorziening voor reorganisatie wordt opgenomen wanneer de Groep een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd en de reorganisatie ofwel is aangevangen ofwel publiekelijk is aangekondigd. Indien het effect materieel is, zijn deze voorzieningen contant gemaakt. Toekomstige exploitatieverliezen zijn niet voorzien.

H.15 Rentedragende leningen

Rentedragende leningen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde onder aftrek van toerekenbare transactiekosten. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

H.16 Overige schulden en overlopende passiva

Deze worden bij eerste opname verwerkt tegen transactieprijs en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

I. Grondslagen voor de consolidatie

Dochterondernemingen zijn die entiteiten waarover Sligro Food Group N.V. overheersende zeggenschap heeft. Dochterondernemingen worden volledig in de consolidatie betrokken. Sligro Food Group N.V. is houdstermaatschappij van de volgende 100%-dochterondernemingen:

Sligro Food Group International B.V. te Veghel

- **Sligro Food Group Nederland B.V. te Veghel**
- Bouter B.V. te Zoetermeer
- Tintelingen B.V. te 's-Hertogenbosch
- Exploitatiemaatschappij Wheere B.V. te Amsterdam
 - Vroegop Ruhe & Co B.V. te Amsterdam
 - L.A.J. Duncker B.V. te Amsterdam
 - B.V. Levensmiddelengroothandel 'De Kweker' te Amsterdam
 - Vroegop A.G.F. B.V. te Amsterdam
- **Sligro Food Group Belgium N.V. te Rotselaar**
- Océan Marée N.V. te Anderlecht

De juridische structuur van de Groep wordt ieder jaar beoordeeld op doelmatigheid, waarbij eenvoud de leidraad is. Gedurende het boekjaar 2021 zijn de dochterondernemingen Van Hoeckel B.V. en Sligro B.V. gefuseerd met Sligro Food Group Nederland B.V. Daarnaast zijn een viertal, niet meer actieve, dochterondernemingen ontbonden: Sligro BS Breda B.V., Sligro BS Deventer B.V., Sligro BS Maastricht B.V. en De Dis B.V.

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarin de Groep invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover geen zeggenschap bestaat. De geconsolideerde jaarrekening omvat het aandeel in het totaalresultaat van de geassocieerde deelnemingen volgens de 'equity'-methode. Dochterondernemingen en geassocieerde deelnemingen worden in de geconsolideerde jaarrekening betrokken vanaf de datum dat sprake is van zeggenschap respectievelijk van invloed van betekenis en tot de datum waarop deze eindigt.

Intragroepsposen en eventuele niet gerealiseerde winsten of verliezen op deze transacties worden geëlimineerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening.

J. Gesegmenteerde informatie

De organisatiestructuur van De Groep volgt haar internationale ambitie. Er wordt in de resultaten onderscheid gemaakt naar de segmenten Nederland en België. Segmenten worden gerapporteerd in overeenstemming met de wijze waarop intern gerapporteerd wordt aan de 'Chief Operating Decision-Maker' (CODM). De Directie (Executive Board) is geïdentificeerd als de hoogstgeplaatste functionaris (CODM), die verantwoordelijk is voor de toewijzing van middelen en voor de beoordeling van prestaties van de segmenten. De interne rapportages en KPI's sluiten een op een aan op de grondslagen die voor de geconsolideerde jaarrekening worden toegepast.

K. Winst per aandeel

De Groep geeft inzicht in de gewone en verwaterde winst per aandeel. Het nettoresultaat per gewoon aandeel wordt berekend aan de hand van de aan de aandeelhouders van de Groep toe te rekenen winst, gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan. Bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel worden de aan de aandeelhouders van de Groep toe te rekenen

winst en het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan gecorrigeerd voor het verwaterende effect op de gewone aandelen van aan medewerkers toegekende aandelenopties.

I. Beëindigde bedrijfsactiviteiten

De beëindigde bedrijfsactiviteiten is een component van de onderneming van de Groep, waarvan de activiteiten en kasstromen duidelijk te onderscheiden zijn van de rest van de Groep, en die:

- een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt;
- deel uitmaakt van een gecoördineerd plan om een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch gebied af te stoten; of
- een dochteronderneming is die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht.

Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop.

1. Overname, participatie en verkoop van bedrijfsactiviteiten

In oktober 2020 hebben wij de bier en cider activiteiten van de bezorgservice van de Kweker aan Heineken verkocht voor een bedrag van € 1 miljoen. In het huidige boekjaar heeft de Groep geen bedrijfsactiviteiten overgenomen of verkocht.

2. Gesegmenteerde informatie

Onze organisatiestructuur is in lijn met onze internationale ambitie vormgegeven. In de basis werken wij met een directieteam en lokale operatie en vestigingen in de twee segmenten Nederland en België. De geografische ligging is de basis waarop deze segmenten zijn bepaald, gezien het belang van het onderhouden van relaties met de klanten en het begrijpen van de lokale marktomstandigheden.

Het segment Nederland omvat de zelfbedienings- en bezorgservice-activiteiten die opereren onder de merknamen Sligro, De Kweker en Van Hoeckel; de gespecialiseerde productiebedrijven voor convenience SmitVis en Culivers, Bouter grootkeukens en Tintelingen kerstgeschenken.

Het segment België omvat de zelfbedienings- en bezorgservice-activiteiten die opereren onder de merknamen Sligro-ISPC en JAVA Foodservice.

De informatie die de Executive Board gebruikt om de voortgang te beoordelen en operationele beslissingen te nemen, is gebaseerd op deze segmenten. De Groep stelt maandelijks een financiële rapportage op ten behoeve van de Executive Board en Raad van Commissarissen. De Executive Board beoordeelt de bedrijfsresultaten aan de hand van deze rapportage, die met name de geconsolideerde en de segmentinformatie bevat met betrekking tot de winst- en verliesrekening en daaraan gerelateerde KPIs, het kasstroomoverzicht, de balans en het werkkapitaal. Ook de jaarlijkse begroting en prognoses worden op het niveau van deze segmenten opgesteld en de allocatie van middelen door de 'Chief Operating Decision maker' vindt op dit niveau plaats.

De belangrijkste prestatie maatstaf die de Groep hanteert is Ebit. De lokale directieteams geven in deze rapportage een toelichting op de prestaties van hun segment. De rapportage is op dezelfde waarderingsgrondslagen opgesteld als de financiële informatie in de jaarrekening.

Transacties tussen de beide segmenten vinden op plaats op basis van marktconforme prijzen.

Gesegmenteerde informatie

x € miljoen	Nederland		België		Groep	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Omzet¹⁾	1.730	1.777	168	169	1.898	1.946
Overige bedrijfsopbrengsten	7	4	0	0	7	4
Totale opbrengsten	1.737	1.781	168	169	1.905	1.950
Bruto bedrijfsresultaat (Ebitda)	110	78	(1)	(3)	109	75
Afschrijvingen en amortisatie ²⁾	(72)	(81)	(12)	(70)	(84)	(151)
Bedrijfsresultaat (Ebit)	38	(3)	(13)	(73)	25	(76)
Financieringsbaten en -lasten	(7)	(8)	(0)	(1)	(7)	(9)
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	8	7			8	7
Winstbelastingen	(8)	1	2	7	(6)	8
Winst (verlies) uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	31	(3)	(11)	(67)	20	(70)
Totaal activa	1.131	1.086	102	112	1.233	1.198
Passiva van het segment	556	552	64	54	620	606
Niet toegerekende passiva					613	592
Totaal passiva					1.233	1.198
Netto geïnvesteerd vermogen ³⁾	753	745	52	57	805	802
Netto rentedragende schulden, voorzieningen en geassocieerde deelnemingen					(352)	(370)
Groepsvermogen					453	432
Personeelskosten	196	198	30	32	226	230
Medewerkers ⁴⁾ (FTE)	3.450	3.569	525	547	3.975	4.116
Investeringen	48	62	1	3	49	65
Desinvesteringen	(2)	(49)	(0)	(3)	(2)	(52)
Kasstroom						
Betalingen aan de overheid ⁵⁾	(159)	(121)	(22)	(29)	(181)	(150)

¹⁾ Leveringen tussen segmenten bedroegen € 33 miljoen (2020: € 17) vanuit Nederland naar België.

²⁾ Inclusief bijzondere waardeverminderingen.

³⁾ Onder aftrek van vrije geldmiddelen.

⁴⁾ Een beperkt aantal hoofdkantoorfuncties die concernbreed werkzaamheden verrichten zijn opgenomen bij Nederland.

⁵⁾ Bevat naast de aan de overheid betaalde belastingen en accijnzen ook van de overheid ontvangen tegemoetkoming NOW van € 28 miljoen (2020: € 19) in Nederland.

3. Omzet

Dit betreft in zeer belangrijke mate leveringen van food en aan food gerelateerde non-food goederen en diensten aan institutionele afnemers, horeca, bedrijfsrestauranten en andere grootverbruikers in Nederland en België. De verdeling van de omzet over de activiteiten is als volgt:

x € miljoen	Nederland		België		Groep	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Leveringen van goederen	1.703	1.751	168	169	1.871	1.920
Leveringen van diensten	27	26	0	0	27	26
	1.730	1.777	168	169	1.898	1.946

De Groep heeft geen klanten die verantwoordelijk zijn voor meer dan 10% van de omzet.

4. Overige bedrijfsopbrengsten

x € miljoen	2021	2020
Huuropbrengsten	1	1
Boekresultaat verkoop materiële vaste activa	4	2
Overige incidentele resultaten	2	1
	7	4

In 2021 zijn twee bedrijfspanden en een stuk grond verkocht. Hierop is een boekwinst gerealiseerd van € 4 miljoen. Binnen het partnership met Heineken zijn enkele administratief belastende periodieke afrekeningen dit jaar in een keer afgewikkeld, hetgeen tot een eenmalige bate van € 2 miljoen heeft geleid.

Onder de incidentele resultaten is in 2020 een boekwinst van € 1 miljoen verantwoord uit de verkoop van een deel van het pand in Amersfoort. Daarnaast is de bezorgservicelocatie Drachten verkocht en langjarig teruggehuurd ('sale and lease back'). De verkoopprijs was € 8 miljoen hoger dan de boekwaarde, waarvan € 1 miljoen is verantwoord als boekwinst op de verkoop van materiële vaste activa. De overige € 7 miljoen zal over de looptijd van de huurovereenkomst in het resultaat worden verantwoord.

5. Personeelsgerelateerde posten

5.A Personeelskosten

De personeelskosten zijn als volgt samengesteld:

x € miljoen	Toelichting	2021	2020
Salarissen		165	170
Sociale lasten		28	30
Premies toegezegde bijdrage-regelingen		14	14
Op aandelen gebaseerde betalingen	5.C	1	1
Ingeleend personeel en uitzendkrachten		26	26
Overige personeelskosten		19	11
Tegemoetkoming NOW	5.D	(27)	(22)
		226	230

Gedurende 2018 en 2019 heeft de Groep zich geïnteresseerd in reorganisatieplannen als gevolg van het stroomlijnen van de Groep en de verkoop van de Foodretailactiviteiten in Nederland. Per saldo resteerde ultimo 2020 hiervan een voorziening van € 1 miljoen voor vergoedingen die in 2021 zijn uitgekeerd.

In 2020 zijn plannen gemaakt en aangekondigd om de activiteiten van Océan Marée in België te beëindigen, waarvoor eind 2020 voorzieningen waren gevormd voor € 2 miljoen, voornamelijk voor afvloeiing van personeel, die in 2021 zijn afgerond.

Het verloop van de reorganisatievoorziening is als volgt weer te geven:

x € miljoen	2021	2020
Stand begin boekjaar	3	8
Dotaties	0	3
Onttrekkingen	(3)	(5)
Vrijval	(0)	(3)
Stand einde boekjaar	0	3

5.B Voorziening personeelsbeloningen

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumregelingen.

x € miljoen	2021	2020
Stand begin boekjaar	2	2
Uitkeringen	(0)	(0)
Toevoegingen	0	0
Actuarieel resultaat (eveneens resultaat boekjaar)	0	0
Stand einde boekjaar	2	2

5.C Op aandelen gebaseerde betalingen (optieregeling)

Onder de overige personeelskosten zijn onder andere de kosten ten aanzien van optieregelingen opgenomen. De Groep kent twee regelingen waarin opties worden toegekend. De tweede regeling is vanaf 2020 niet meer van toepassing op nieuwe toekenningen.

De doelgroep voor de eerste regeling bestaat uit ongeveer 50 personen die vierjarige voorwaardelijke, voor continuering van het dienstverband, niet tussentijds uitoefenbare opties verkrijgen. De toekenning voor de bestuurders van Sligro Food Group N.V. is gebaseerd op een breuk van het gemiddelde vaste salaris van de bestuurders en de uitoefenprijs, vermenigvuldigd met een factor. De factor is afhankelijk van de ontwikkeling van het

totale aandeelhoudersrendement ten opzichte van een peergroup en kan variëren tussen 0% en 150%. De peergroup samenstelling is onderdeel van de door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurde regeling en is opgenomen op de website. De peergroup toetsing leidt in 2021 tot een factor van 0% (2020: 0%) waardoor er dus geen toekenning heeft plaatsgevonden in 2021.

De overige leden van de doelgroep ontvangen, afhankelijk van de categorie, 50% of 25% van de toekenning van de bestuurders. Ook voor deze leden is er in 2021 dan ook geen toekenning. De uit de optieregels voortvloeiende winst (na belasting) dient volledig te worden besteed aan aankoop van Sligro Food Group aandelen. Voor de directieleden worden die aandelen (wederom) vier jaar geblokkeerd. Voor de overige deelnemers geldt een blokkade termijn van een jaar voor de gekochte aandelen.

De doelgroep voor de tweede regeling was breder. Sligro Food Group kent al vele jaren een aandelenparticipatieplan voor haar medewerkers in Nederland. Afhankelijk van de winst als percentage van de omzet voor de Groep krijgen de medewerkers een winstdelingspercentage van hun bruto loon tot een maximum bruto loon van € 50.000. Dit werd tot 2019 uitgedrukt in de vorm van Sligro Food Group aandelen (50% van de winstdeling) en vierjarige voorwaardelijke, voor continuering van het dienstverband, niet tussentijds uitoefenbare opties (50% van de winstdeling). Een eventuele optiewinst (na belasting) wordt volledig in Sligro Food Group aandelen uitgedrukt. Deze aandelen zijn vervolgens (wederom) voor een jaar geblokkeerd. Vanaf 2020 is de regeling herzien en wordt de winstdeling, mits aan de geldende criteria is voldaan, volledig toegekend in aandelen, die voor een periode van vijf jaar zijn geblokkeerd.

De uitoefenprijs is de eerste ex dividend koers na toekenning. De reële waarde van de opties wordt lineair over de looptijd van de optierechten ten laste van het resultaat gebracht. Deze opties worden volledig verwerkt als 'equity settled'. Ter afdekking van de verplichting wordt voor een deel van de uitstaande opties aandelen ingekocht. Dit gebeurt op basis van de verwachting die voortvloeit uit de hierna toegelichte Black & Scholes formule.

Het verloop van het aantal uitstaande opties is als volgt:

x 1	2021	2020
Stand begin boekjaar	1.015.071	1.431.586
Uitgeoefend	0	0
Afkoop	0	(7.449)
Vervallen	(217.642)	(263.523)
Vervallen in verband met beëindiging dienstverband	(31.244)	(145.543)
Verstrekt	0	0
Stand einde boekjaar	766.185	1.015.071

De in 2017 toegekende opties zijn niet uitgeoefend en derhalve vervallen, omdat de werkelijke koers op uitoefendatum lager was dan de uitoefenkoers. In 2020 en 2021 zijn geen opties verstrekt.

De ultimo 2021 uitstaande opties zijn als volgt samengesteld:

	Looptijd	Uitoefen- koers	Aantal
23 maart 2018	1 april 2022	44,10	132.578
22 maart 2019	1 april 2023	31,50	633.607

Voor het aantal aan individuele bestuurders toegekende opties wordt verwezen naar toelichting 6.

De uit deze regeling voortvloeiende bruto kosten zijn berekend door externe deskundigen met behulp van het Black & Scholes waarderingmodel en belopen voor de toekenning in maart 2021 € 0,0 miljoen (2020: € 0,0) over de gehele looptijd van 4 jaar. De opgenomen kosten in 2021 met betrekking tot de lopende optieseries bedragen € 1 miljoen (2020: € 1).

5.D Tegemoetkoming NOW en TWO

In Nederland heeft de Groep in 2021 als concern gebruikgemaakt van de vierde en vijfde periode van de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW 3.2 en 3.3). In 2020 heeft de Groep gebruik gemaakt van de eerste en de derde periode (NOW 1.0 en 3.1).

De berekende tegemoetkomingen uit NOW 3.2 van € 18 miljoen en uit NOW 3.3 van € 9 miljoen zijn in mindering gebracht op de personeelskosten.

Op basis van de bij aanvraag verwachte omzetzijding van 49% over de periode januari tot en met maart 2021 zijn onder NOW 3.2 voorschotten ontvangen van € 15 miljoen als tegemoetkoming op de loonkosten van januari tot en met maart 2021. Op basis van de werkelijk gerealiseerde omzetzijding van 47% verwacht de Groep nog € 3 miljoen te ontvangen.

Op basis van de verwachte omzetzijding van 33% over het tweede kwartaal 2021 zijn onder NOW 3.3 voorschotten ontvangen van € 10 miljoen als tegemoetkoming voor de loonkosten van april tot en met juni 2021. Op basis van de werkelijk gerealiseerde omzetzijding van 25% verwachten wij over deze periode € 1 miljoen terug te moeten betalen.

De hoogte van de verantwoorde NOW-bate is de beste inschatting van het management op basis van de interpretatie van de regelgeving, maar is nog onzeker, omdat de accountantscontrole op de verantwoording nog niet is afgerond en als gevolg daarvan nog niet definitief is vastgesteld.

In 2021 heeft de definitieve aanvraag en afrekening van NOW 1.0 plaatsgevonden, zonder de verschillen met de in de jaarrekening 2020 opgenomen positie tot gevolg. Voor NOW 3.1-3.3 zal de definitieve aanvraag begin 2022 ingediend worden.

Het verloop van de nog te vorderen tegemoetkoming NOW, zoals opgenomen onder de Overige vlottende activa (toelichting 16) is als volgt:

x 1	2021	2020
Stand begin boekjaar	3	0
Berekende tegemoetkoming	27	22
Ontvangen voorschotten	(28)	(19)
Afrekening	2	0
Stand einde boekjaar	4	3

In België heeft de Groep ook in 2021 gebruik gemaakt van de regeling Tijdelijke Werkloosheid door Overmacht (TWO). Dit heeft geresulteerd in lagere salariskosten en sociale lasten ter hoogte van € 2 miljoen (2020: € 4). Bij deze vorm van steun betaalt de Belgische overheid een gedeelte van de personeelskosten direct aan de werknemer. Er is derhalve geen sprake van een tegemoetkoming maar een verlaging van de salariskosten en sociale lasten.

6. Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

Hierna volgt een overzicht van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. Leden van de Directie en de Raad van Commissarissen worden beschouwd als sleutelfunctionarissen van de Groep. De bezoldiging van de in 2021 werkzame bestuurders van de vennootschap die ten laste van het resultaat is gebracht, bedroeg € 1.294 duizend (2020: € 1.276).

De COVID-19 uitbraak is van invloed op de bedrijfsactiviteiten van de Groep. Naar aanleiding daarvan en daarnaast in lijn met de voorwaarden voor NOW 3.1 heeft de Directie besloten af te zien van de aan de Directie toegekende korte en lange termijn bonus over 2020. Om diezelfde reden en daarnaast in lijn met de voorwaarden voor NOW 3.2 en 3.3, ziet de Directie ook af van haar korte en lange termijn bonus over 2021.

De bezoldiging kan als volgt worden gespecificeerd:

	Koen Slippens		Rob van der Sluijs		Totaal	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
x € 1.000						
Vast salaris	551	546	479	475	1.030	1.021
Korte termijn bonus	0	0	0	0	0	0
Lange termijn bonus	0	0	0	0	0	0
Pensioenpremie en -compensatie	155	149	89	86	244	235
Waarde opties	0	0	0	0	0	0
Wettelijke sociale lasten	10	10	10	10	20	20
Totaal	716	705	578	571	1.294	1.276

Er is een bonusplan voor de Directie dat zowel een uitkering kent op korte termijn in contanten als een uitkering met een lange termijn karakter in de vorm van aandelen. De opbouw van de variabele beloning is voor de korte- en lange termijn component identiek en is voor de helft afhankelijk van de mate waarin de jaarlijks door de Raad van Commissarissen vastgestelde begrote winstdoelstelling wordt gerealiseerd en voor de andere helft van specifieke, actuele doelstellingen die door de Raad van Commissarissen op voordracht van de Remuneratie- en Benoemingscommissie jaarlijks worden vastgesteld. De korte en lange termijn bonus worden beide toegekend op basis van de prestaties in het betreffende jaar, maar daar waar het de kwalitatieve doelen betreft, hebben de doelstellingen wel

betrekking op programma's die bijdragen aan de lange termijn strategie en waardecreatie van de onderneming. De bonussen worden uitbetaald in het opvolgende jaar.

Bij het behalen van 100% van het 'at target' niveau wordt een korte termijn bonus uitgekeerd in contanten van 30% van het vaste salaris en een lange termijn bonus van 30% van het vaste salaris, die (na aftrek van belasting) verplicht besteed moet worden aan de aankoop van aandelen Sligro Food Group. Die aandelen zijn voor een termijn van vijf jaar geblokkeerd.

Bij de vaststelling van de begrote winstdoelstelling en de overige doelstellingen zijn scenarioanalyses met betrekking tot de beloning in overweging genomen. Elke 1,0%-punt overschrijding van de begroting leidt in zowel het korte als lange termijn deel van de bonus tot 1,5%-punt vermindering. Indien minder dan 90% wordt gerealiseerd is er geen bonus. Elke 1,0%-punt overschrijding van de begroting leidt voor zowel het korte als lange termijn deel van de bonus tot 0,5%-punt vermeerdering. Er is geen maximering van de overschrijding, maar wel een dempend effect. De combinatie van ambitieuze begrotingen, correctie voor excessieve eenmalige posten en de demping bij overschrijding heeft in het verleden nooit tot omvangrijke (> 10%) overschrijding van de uitkeringen geleid.

Voor het jaar 2021 zijn kwalitatieve doelstellingen vastgesteld, waarbij het bonuspercentage wordt bepaald op basis van een evenredige verdeling van het realiseren van:

1. ERP-implementatie: de eerste versie van het nieuwe ERP landschap live in Antwerpen in 2021.
2. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: in voorbereiding op de trend naar een meer KPI gedreven aanpak en door de accountant gecontroleerde prestaties gaan we in 2021 naar uniforme prestatie-indicatoren en systemen/methodes voor Nederland en België.
3. Transformatie van de AGF-propositie van partnermodel naar eigen beheer met succes geïmplementeerd in Nederland en België.
4. Digitale transformatievoortgang in lijn met ons jaarplan, realiseren SO 4.0 agenda voor de zelfbediening en bezorging.

De waarde van de opties betreft het in het jaar toegekende aantal opties vermenigvuldigd met de waarde per optie op basis van de in 5.C vermelde formule. Bij aandelen- en optietransacties zijn voor de verkrijgers regels opgesteld ter voorkoming van misbruik van voorkennis. Bovendien kunnen alleen transacties in aandelen verricht worden gedurende twee weken na publicatie van de jaarcijfers, de halfjaarcijfers en de aandeelhoudersvergadering en voor zover er in die periode geen sprake is van mogelijke voorkennis.

Het verloop van het aandelen- en optiebezit van de bestuurders kan als volgt weergegeven worden:

Aandelen		
x 1	Koen Slippens	Rob van der Sluijs
Stand begin boekjaar	107.402	12.000
Aankoop		
Verkoop		
Stand einde boekjaar	107.402	12.000
Opties		
x 1	Koen Slippens	Rob van der Sluijs
Stand begin boekjaar	26.900	26.900
Vervallen	(5.800)	(5.800)
Toegekend		
Stand einde boekjaar	21.100	21.100

Het aantal uitstaande opties per einde boekjaar is als volgt te specificeren:

Opties

x 1

	Uitoefenkoers	Koen Slippens	Rob van der Sluijs
Looptijd tot 1 april 2023 ¹⁾	31,50	21.100	21.100
Stand einde boekjaar		21.100	21.100

Naast de hierboven beschreven bezoldiging, krijgen de bestuurders een onkostenvergoeding, alsmede een vergoeding voor zakelijk gereden kilometers voor privé gehouden auto's. Deze onkostenvergoeding kan als volgt worden gespecificeerd:

x € 1.000	Koen Slippens		Rob van der Sluijs	
	2021	2020	2021	2020
Onkostenvergoeding	8	8	8	8
Kilometervergoeding	18	24	12	18

De bezoldiging van bestuurders en commissarissen wordt niet doorbelast aan dochterondernemingen.

Beloning Raad van Commissarissen

De beloning op jaarbasis voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen beliep € 58 duizend (2020: € 58) en voor de overige commissarissen € 40 duizend (2020: € 40). De beloning voor de in 2021 afgetreden commissaris beliep € 23 duizend. Daarnaast zijn aan de commissarissen vergoedingen betaald voor commissievergaderingen voor een totaalbedrag van € 45 duizend (2020: € 37). De beloning is niet afhankelijk van het resultaat. De totale beloning beliep € 246 duizend (2020: € 255). Aan commissarissen worden geen aandelen en/of opties toegekend. Noch aan bestuurders, noch aan commissarissen zijn leningen, voorschotten en/of garanties verstrekt.

7. Accountantskosten

De kosten voor de controle van de jaarrekening zijn opgenomen in de algemene en beheerskosten en bedroegen over 2021 € 986 duizend (2020: € 725). In de kosten over 2021 is een bedrag begrepen van € 93 duizend met betrekking tot additionele kosten over de controle van het voorgaande boekjaar (2020: € nihil). Overige aan assurance verwante dienstverlening bestaat voornamelijk uit andere werkzaamheden, waaronder controles ten behoeve van klantgerelateerde afspraken en de NOW²-regelingen waarvan

¹⁾ Looptijd tot de datum van de 1e exdividendnotering na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders waarin de jaarrekening over het afgelopen jaar wordt goedgekeurd.

de Groep in 2020 en 2021 in Nederland gebruik heeft gemaakt. Hiervoor is door de accountant in 2021 € 157 duizend (2020: € 125) in rekening gebracht. Er wordt geen beroep gedaan op het controlerend accountantskantoor voor advieswerkzaamheden.

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

	2021		2020	
	Deloitte Accountants B.V.	Deloitte netwerk	Deloitte Accountants B.V.	Deloitte netwerk
x € miljoen				
Controle van de jaarrekening van de moedermaatschappij	867		612	
Controle van de dochterondernemingen		119		113
Subtotaal geconsolideerde jaarrekening	867	119	612	113
Overige aan assurance verwante dienstverlening	157		125	
	1.024	119	737	113

8. Financieringsbaten en -lasten

	2021	2020
x € miljoen		
Financieringsbaten	0	0
Financieringslasten over leasecontracten	(4)	(4)
Financieringslasten over overige financiële verplichtingen	(3)	(5)
Financieringslasten	(7)	(9)

De financieringsbaten betreffen baten op aan afnemers verstrekte leningen en van afnemers ontvangen vergoedingen voor te late betaling, alsmede rente over vooruitbetaalde belasting. De financieringslasten met betrekking tot overige financiële verplichtingen betreffen interestkosten over leningen en kosten van aangepaste lening-overeenkomsten.

²⁾ Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid.

9. Belastingen

9.A Belastingen (winstbelasting)

Meebetalen aan de samenleving in de vorm van belastingen, volgens de (wettelijke) regels die daarover afgesproken zijn, vinden wij belangrijk en onderdeel van fatsoenlijk zaken doen. Wij maken gebruik van fiscale faciliteiten en stimuli, maar we zoeken daarbij niet de grenzen op, noch maken wij gebruik van uitwijkroutes via zogenaamde belastingparadijzen om fiscaal te optimaliseren. Nu wij ook in België actief zijn, hebben wij aandacht voor de verdeling van de belastbare winst over beide landen. Uitgangspunt daarbij is om de toerekening van de operationele resultaten (en de belasting die daarover verschuldigd dan wel te vorderen is) aan te laten sluiten bij de verantwoordelijkheden en de relevante functies in het betreffende land. Ook bij het opstellen van begrotingen en meerjarenplannen zijn fiscale mogelijkheden nooit een drijfveer en nemen we de intentie van de fiscale wetgeving in acht. Daarnaast zorgen we ervoor op de hoogte te blijven van wijzigingen in fiscale wet- en regelgeving en de juiste toepassing daarvan middels regelmatige consultatie van en bijstand door fiscale adviseurs.

Wij streven ernaar door al onze stakeholders gezien te worden als een bedrijf dat fatsoenlijk zaken doet en desgevraagd leggen wij daarover dan ook graag verantwoording af, in gesprekken met bijvoorbeeld investeerders of bij de toelichting van onze cijfers aan de ondernemingsraad. Ook wordt het onderwerp belasting regelmatig besproken door de Executive Board en staat het op de agenda van de Audit Commissie. Deze commissie toetst regelmatig of de fiscale adviezen en aangiften passen binnen het beleid van Sligro Food Group. Voorts vormt de post belastingen geen onderdeel van KPI's binnen ons bedrijf.

Daar waar passend zoeken en voeren wij ook steeds proactief overleg met de betreffende belastingdiensten. Sinds 2020 hebben we dat in Nederland geformaliseerd middels een zogenaamd Individueel Toezichtsplan met de Belastingdienst en de Douane. Wij hebben wederzijdse afspraken gemaakt over hoe wij op transparante wijze met elkaar omgaan. Daarbij zijn concrete afspraken gemaakt over de inspanningen van de onderneming om de fiscale beheersing als onderdeel van de totale beheersmaatregelen een plaats te geven en daar werken wij voortdurend aan. Hierbij maken we gebruik van het Interne Controle Framework van de Groep en data-analyses middels steekproeven om de juiste toepassing van fiscale wetgeving te monitoren. De voortgang wordt in de vaste overlegstructuur met de

belastingdienst gemonitord. Hierbij wordt steeds in het oog gehouden dat wij onze fair share aan belastingen afdragen en niet de fiscale grenzen opzoeken. In december 2021 is het Individuele Toezichtsplan 2022 vastgesteld.

Hoewel het concept Individueel Toezichtsplan in België niet bestaat, zoeken wij ook daar proactief het overleg met de daartoe bevoegde instanties. Wij beogen daarmee mogelijke fiscale risico's met betrekking tot onze recent opgestarte en overgenomen Belgische activiteiten te vermijden en bovendien een relatie met de fiscale autoriteiten op te bouwen in analogie met de situatie in Nederland.

De onderbouwing en vastlegging van de gehanteerde transfer pricing-methodiek is een integraal onderdeel van onze fiscale beheersing. Als onderdeel hiervan voldoen wij dan ook aan de geldende aanvullende documentatieverplichtingen in het kader van de indiening van een landenrapport (Country-by-Country Reporting) alsmede het groepsdossier en lokaal dossier. De Groep heeft in het kader van de MLC (Multilaterale Controle) in 2021 overeenstemming bereikt met de Nederlandse en Belgische belastingdienst over de transferpricingmethodiek tussen Sligro Food Group Nederland B.V. en Sligro Food Group Belgium N.V. tot en met belastingjaar 2019. Over 2020 en 2021 heeft de Groep dezelfde systematiek toegepast, vooruitlopend op de ingediende BAPA aanvraag voor de jaren vanaf 2020. Wij achten het zeer waarschijnlijk dat we in 2022 met de Nederlandse en Belgische belastingdienst tot overeenstemming komen over de ingediende aanvraag.

In het Nederlandse en Belgische belastingsysteem zijn er verschillen tussen het resultaat volgens de jaarrekening en het resultaat waarover belasting verschuldigd dan wel te vorderen is. De verschillen ontstaan onder meer uit een afwijkende waardering van immateriële activa, materiële vaste activa, activa met gebruiksrecht en leaseverplichtingen, voorraden, voorzieningen, fiscale investeringssubsidies alsmede fiscaal beperkt of niet-aftekbare bedragen.

De belastingpost in de winst- en verliesrekening kan als volgt worden verklaard:

x € miljoen	2021	2020
Verschuldigd (te vorderen) over het boekjaar	7	(3)
Correcties van voorgaande jaren	0	(1)
Verplichting (vordering) over het boekjaar	7	(4)
Mutatie en vrijval uitgestelde belastingverplichtingen	(1)	(4)
Belastinglast (bate) uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	6	(8)

De belastinglast per aandeel bedraagt € 0,14 (2020: een bate van € 0,17)

9.B Effectieve belastingdruk

De effectieve belastingdruk kan als volgt worden verklaard:

x € miljoen	2021	2020
Winst (verlies) vóór belastingen	26	(78)
Nominale belastingdruk (Nederland 25,0%, België 25,0%)	6	(19)
Correcties voorgaande jaren	1	(1)
Energie investeringsaftrek (e.d.)	(0)	(0)
Mutatie uit de uitgestelde belastingverplichtingen	(0)	3
Onbelaste resultaten	0	10
Tariefswijziging	1	
Overige, waaronder fiscale faciliteiten en niet aftrekbare bedragen, onbelaste resultaten van geassocieerde deelnemingen	(2)	(1)
Effectieve belastingdruk 23,0% (2020: 9,6%)	6	(8)

Op het einde van het boekjaar maken wij ten aanzien van een aantal belastingposten een inschatting. Op het moment van aangifte kunnen de werkelijke uitkomsten afwijken waardoor er (beperkte) afwijkingen ontstaan. Deze correcties uit voorgaande jaren worden in het lopende boekjaar verwerkt. De overeengekomen en toegepaste transferpricing-methodiek in het kader van de MLC en BAPA hebben in 2021 tot de volgende fiscale verrekening tussen de segmenten geleid:

x € miljoen	Nederland	België	Groep
Financiële belastinglast (bate) over het boekjaar	(1)	7	6
Verrekening conform transferpricing-methodiek 2016-2021	9	(9)	0
Belastinglast (bate) per segment	8	(2)	6

Als onderdeel van onze MVO-agenda investeren wij in meer duurzame koel- en verwarmingstechnieken op onze locaties. Daarvoor zijn fiscale investeringsubsidies beschikbaar waar wij gebruik van maken.

De onbelaste resultaten van geassocieerde deelnemingen hebben betrekking op ons aandeel in de resultaten na belastingen van onze geassocieerde deelnemingen. Op deze resultaten is de fiscale deelnemingsvrijstelling van toepassing. De overige correcties betreffen voornamelijk niet aftrekbare kosten voor personeelsbeloningen, waaronder ons aandelenparticipatieplan, en niet aftrekbare advieskosten bij overnames.

9.C Winstbelasting vorderingen en schulden

Ultimo boekjaar zijn de volgende posten opgenomen:

x € miljoen	2021	2020
Vorderingen		1
Schulden	(3)	(1)
Netto positie einde boekjaar	(3)	0

Ultimo 2021 zijn alle Nederlandse 100% dochtervennootschappen opgenomen in de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Bij een fiscale eenheid wordt belasting geheven alsof er sprake is van een vennootschap. Dit houdt tevens in dat alle vennootschappen waaruit de fiscale eenheid bestaat aansprakelijk zijn voor de belastingschuld van de eenheid. De stand ultimo boekjaar heeft betrekking op het betreffende boekjaar.

9.D Uitgestelde belastingvorderingen en verplichtingen

Ultimo boekjaar zijn de volgende posten opgenomen:

x € miljoen	2021	2020
Uitgestelde belastingvorderingen		2
Uitgestelde belastingverplichtingen	(22)	(22)
Netto positie einde boekjaar	(22)	(20)

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

x € miljoen	2021		2020	
	Vordering	Verplichting	Vordering	Verplichting
Immateriële activa		10		9
Materiële vaste activa		18		22
Activa met gebruiksrecht		51		54
Leaseverplichtingen	57		60	
Voorraden		0		1
Verrekenbare verliezen			6	
Stand einde boekjaar	57	79	66	86
Netto verplichting einde boekjaar		22		20

De uitgestelde belastingverplichtingen hebben vooral betrekking op de verwerking van immateriële activa uit overnames, activa met gebruiksrecht en gerelateerde leaseverplichtingen en op een afwijkende waardering van onroerend goed, waarvoor fiscaal specifieke regels worden gehanteerd. Daarnaast is er onder de post verrekenbare verliezen eind 2020 een uitgestelde belastingvordering opgenomen van € 6 miljoen met betrekking tot verliescompensatie in België, die in 2021 onder de uitkomst van de MLC in Nederland verrekend is. De hoogte van de netto verplichting per einde boekjaar is gebaseerd op het voor 2022 geldende vennootschapsbelastingtarief van 25,8% in Nederland en 25,0% in België.

¹⁾ De mutatie van € 6 miljoen in 2021 betreft de mutatie als gevolg van de overeengekomen transferpricingmethodiek in het kader van de MLC en BAPA tot en met 2020.

Deelnemingen van meer dan 5% in het kapitaal van andere vennootschappen vallen onder de deelnemingsvrijstelling, waardoor resultaten en dividenden fiscaal onbelast c.q. niet aftrekbaar zijn. Het verschil in waardering van de deelnemingen is daarom niet in de berekening van de uitgestelde belastingverplichtingen betrokken.

Het verloop over het verslagjaar is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Netto verplichting begin boekjaar	20	26
Overnames		
Vrijval ten gunste van het resultaat	(3)	(4)
Mutatie boekjaar	(1)	(4)
Mutatie voorgaande jaren ¹⁾	6	3
Overboeking van/naar verplichtingen direct verbonden aan activa aangehouden voor verkoop		(1)
Netto verplichting einde boekjaar	22	20

Vanuit overnames uit het verleden zijn er verliezen welke niet zijn gewaardeerd in de balans, door de onzekerheid van de verrekenbaarheid hiervan. Vorderingen en verplichtingen worden per fiscale eenheid gesaldeerd.

10. Goodwill en overige immateriële activa

Het verloop kan als volgt worden weergegeven:

x € miljoen	Goodwill		Overige immateriële activa		
		Vestigings- plaatsen, klant- relaties, merknamen en overige	Software	Activa in uitvoering	Totaal
Kostprijs	168	180	52	27	259
Cumulatieve amortisatie		(52)	(44)		(96)
Stand per 28 december 2019	168	128	8	27	163
Investeringen			7	19	26
Desinvesteringen			0		0
Acquisities					0
Overboekingen			6	(6)	0
Amortisatie		(12)	(9)		(21)
Bijzondere waardeverminderingen	(43)	(18)	(1)		(19)
Totaal mutaties	(43)	(30)	3	13	(14)
Kostprijs ¹⁾	168	180	48	40	268
Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen ¹⁾	(43)	(82)	(37)		(119)
Stand per 31 december 2020	125	98	11	40	149
Investeringen			7	17	24
Desinvesteringen			(0)		(0)
Acquisities					0
Overboekingen			4	(5)	(1)
Amortisatie		(11)	(10)		(21)
Bijzondere waardeverminderingen en inefficiënties		(3)	(0)	(2)	(5)
Totaal mutaties	0	(14)	1	10	(3)
Kostprijs	168	180	49	50	279
Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	(43)	(96)	(37)		(133)
Stand per 31 december 2021	125	84	12	50	146

¹⁾ De kostprijs en cumulatieve amortisatie van Software per 31 december 2020 zijn gecorrigeerd ten opzichte van de jaarrekening 2020 voor buiten gebruik gestelde activa met boekwaarde nihil.

Verdeling immateriële vaste activa naar kasstroom genererende eenheden

De goodwill is als volgt verdeeld tussen de segmenten:

Kasstroomgenererende eenheid

x € miljoen	2021	2020
Nederland	125	125
België	0	0
Stand einde boekjaar	125	125

De Groep onderkent twee kasstroomgenererende eenheden, zijnde Nederland en België. Zie toelichting 2 voor een verdere uitleg over de organisatiestructuur en segmenten waarop deze eenheden zijn gebaseerd.

De jaarlijkse toetsing of sprake is van bijzondere waardeverminderingen is beoordeeld op drie onderdelen:

1. de jaarlijkse beoordeling van de goodwill van de kasstroomgenererende eenheid Nederland
2. de geïdentificeerde indicatie met betrekking tot de realiseerbare waarde voor de activa van de kasstroomgenererende eenheid België en de als gevolg daarvan uitgevoerde bijzondere waardeverminderingstoets
3. de jaarlijkse beoordeling van de 'corporate' activa in ontwikkeling, die op basis van de verdeelsleutel 'omzet' worden gealloceerd aan het netto geïnvesteerd vermogen van de kasstroomgenererende eenheden Nederland en België

De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden Nederland en België is gebaseerd op een bedrijfswaarde-berekening en wordt bepaald door het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen die worden gegenereerd met het voortgezette gebruik van deze kasstroomgenererende eenheden.

In verband met de COVID-19-impact op de omzet en resultaten van de Groep is per 30 juni 2020 geconcludeerd, op basis van een herberekening van de realiseerbare waarde, dat de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid België lager was dan het netto geïnvesteerd vermogen en derhalve is per 30 juni 2020 een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord van € 60 miljoen, bestaande uit € 43 miljoen goodwill en € 17 miljoen klantrelaties.

Ultimo 2021 is de realiseerbare waarde van beide kasstroomgenererende

eenheden Nederland en België opnieuw beoordeeld, waarbij bekeken is of, gezien de verbeterde marktomstandigheden door herstel na COVID-19, een mogelijke toevoeging aan of gedeeltelijke terugneming van deze waardevermindering aan de orde kan zijn.

Bij de waardering van de activa is continuïteit (going concern) als uitgangspunt genomen. De Groep ziet geen reden om te veronderstellen dat zij in de voorzienbare toekomst haar activiteiten niet voort kan zetten, gezien de huidige liquiditeits- en solvabiliteitspositie. Uitgangspunt voor deze beoordeling is het gerealiseerde bedrijfsresultaat (Ebit) voor Nederland en België in het afgelopen jaar, de begroting 2022 voor Nederland en België voor het komende boekjaar, prognoses voor de boekjaren 2023-2026 voor Nederland en de boekjaren 2023 – 2051 voor België en projecties op basis van de eindwaardegroei voor de jaren na 2026 voor Nederland en 2051 voor België. Deze zijn mede tot stand gekomen op basis van ervaringscijfers.

De Groep is sinds enkele jaren actief in België en is nog volop in opbouw van haar positie in die markt. In deze fase wordt veel geïnvesteerd en worden aanloopverliezen gerealiseerd. De Groep gaat er in de verwachtingen voor de komende jaren van uit dat de omzet in België harder groeit dan de markt omdat de opbouw nog in volle gang is. Naar verwachting zal deze belangrijke verbetering in de resultaten zich de komende jaren manifesteren.

Als gevolg van de opbouwfase waarin België zich bevindt, is de verwachting dat dit segment langer dan vijf jaar nodig heeft om voor de investeringskasstroom in een stabiele situatie te komen. Om die reden heeft het management ervoor gekozen om net als voorgaande jaren een verlengde prognoseperiode van 30 jaar te hanteren. Vorig jaar was de inschatting van management dat de stabiele situatie van de Ebitda kasstroom na zes jaar zou worden bereikt. De stabiele situatie voor deze kasstroom is nu geschat op vijf jaar omdat de Groep ook een jaar verder is in de opbouwfase. Dit jaar is management er voor de jaren na 2026 derhalve voorzichtigheidshalve uitgegaan van een gelijkblijvende Ebitda en investeringen op basis van Nederlandse ervaringscijfers.

De gehanteerde veronderstellingen bij de berekening van de realiseerbare waarde betreffen de disconteringsvoet en het groeipercentage met betrekking tot de eindwaarde ('terminal growth rate'). Daarnaast zijn belangrijke veronderstellingen: de gemiddelde jaarlijkse omzetgroei, gemiddelde verbetering van het brutowinstmargepercentage ten opzichte van de omzet en de gemiddelde verbetering van het Ebitda-percentage ten opzichte van de omzet voor de komende vijf jaren.

De gehanteerde veronderstellingen kunnen als volgt worden weergegeven:

Gehanteerde veronderstellingen ultimo 2021

In %	Nederland 2022-2026	België 2022-2026
Disconteringsvoet voor belastingen	8,8	9,2
Eindwaarde-groei ¹⁾	0,1	0,1
Omzetgroei	10,9	13,1
Brutowinstpercentage verbetering (%-punt)	0,1	0,1
Ebitda-percentages verbetering (%-punt)	0,5	1,2
WACC	6,6	6,9

De gehanteerde disconteringsvoet vóór belastingen is afgeleid van de vermogenskostenvoet (WACC). De WACC is door een professionele externe partij berekend, waarbij de gehanteerde parameters zijn afgeleid van de peergroup en marktgegevens. De begrote Ebit-groei wordt uitgedrukt als de samengestelde jaarlijkse groei als percentage van de omzet in de vijf jaar van de gehanteerde projecties.

Gezien de onzekerheid met betrekking tot de COVID-19 ontwikkelingen is voor de omzet- en Ebitda-ontwikkeling van twee mogelijke scenario's uitgegaan. Op basis van de in januari 2022 bekende versoepelingen van overheidsmaatregelen en de verwachtingen omtrent de ontwikkeling van de omikron-variant, heeft de Groep zo realistisch mogelijke inschattingen gemaakt. Voor de langere termijn gaat de Groep er in beide scenario's van uit dat de omzet in België harder groeit dan de markt, gezien de kansen die de markt biedt, de geplande uitbreiding van het logistieke netwerk en de komst van het nieuwe ERP-landschap. Echter, door COVID-19 is de groei vertraagd. In het basisscenario is verondersteld dat vanaf het tweede kwartaal 2022 de activiteiten stapsgewijs herstellen tot het niveau dat de Groep voor COVID-19 realiseerde. In het neerwaartse scenario is verondersteld dat COVID-19 komende twee jaren in de wintermaanden nog een impact op de omzet zal hebben, zij het in steeds beperkendere mate.

Op basis van deze berekening is geconcludeerd dat de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid België per 31 december 2021 lager is dan het netto geïnvesteerd vermogen en is derhalve een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord van € 3 miljoen dat is gealloceerd aan de immateriële activa merknamen van JAVA en Sligro-ISPC.

De veronderstellingen voor de kasstroomgenererende eenheid België kunnen als volgt worden weergegeven:

Segment België - Gehanteerde veronderstellingen

In %	Basis- scenario	2021 Neerwaarts	2020 Gehanteerd
Disconteringsvoet voor belastingen	8,8	8,8	9,5
Eindwaarde-groei (na 2051)	0,1	0,1	0,0
Omzetgroei 2022-2026	13,1	13,1	11,7
Omzetgroei 2022-2024	18,2	17,2	13,4
Brutowinstpercentage verbetering (%-punt)	0,1	0,1	0,2
Ebitda-percentages verbetering (%-punt)	1,2	1,2	2,2
WACC	6,9	6,9	7,1
Weging van het scenario	75,0	25,0	100,0
Waardevermindering (in € mln)	(2)	(4)	

De verwachtingen voor de verdere toekomst, zoals gehanteerd voor de bepaling van de realiseerbare waarde, zijn positief, maar de komende jaren zullen we de belangrijkste aannames volgen en de relatie tussen het netto geïnvesteerd vermogen en de waardering van de toekomstige kasstromen scherp blijven bewaken.

Bij de gehanteerde veronderstellingen zijn de recente cijfers en de plannen voor het komend jaar als uitgangspunt genomen. Op basis van de kennis en ervaring van de afgelopen jaren acht de Groep deze veronderstellingen realistisch.

De lagere dan geprognostiseerde omzetgroei in 2021 en vertraging in de omzetgroei in de jaren 2022-2024 door COVID-19, de vertraging van de livegang van het ERP-landschap en stijging van het netto geïnvesteerd vermogen van de kasstroomgenererende eenheid België zijn de belangrijkste oorzaken van de afwijking van deze veronderstellingen, waardoor tot een bijzondere waardevermindering is gekomen.

¹⁾ Voor Nederland na 2026 en voor België na 2051.

De vestigingsplaatsen, klantrelaties en merknamen zijn als volgt te specificeren:

x € miljoen	2021	2020
Aan overnames gerelateerde immateriële activa		
Klantrelaties	65	75
Vestigingsplaatsen	13	14
Merknamen	6	9
	84	98
Niet aan overnames gerelateerde immateriële activa		
Software	12	11
Activa in uitvoering	50	40
	62	51
Stand einde boekjaar	146	149

Bijzondere waardevermindering software

De bijzondere waardevermindering van € 0 miljoen (2020: € 1) betreft de buiten gebruik gestelde software in verband met het nieuwe online platform dat de Groep in gebruik heeft genomen.

Bijzondere waardeverminderingen en inefficiënties activa in uitvoering

De mutatie 'bijzondere waardeverminderingen en inefficiënties' van € 2 miljoen (2020: € 0) betreft inefficiënties bij de ontwikkeling van het nieuwe IT-landschap van de Groep die met name veroorzaakt zijn door COVID-gerelateerde maatregelen. Deze zijn bepaald door te beoordelen of bepaalde investeringen niet in gebruik zullen worden genomen of dat zich inefficiënties hebben voorgedaan tijdens de implementatie.

11. Materiële vaste activa

Het verloop kan als volgt worden weergegeven:

x € miljoen	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en Installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering	Totaal
Kostprijs	431	68	201	28	728
Cumulatieve afschrijvingen	(164)	(48)	(154)		(366)
Stand per 28 december 2019	267	20	47	28	362
Investeringen	19	3	16	1	39
Desinvesteringen	(48)	0	(1)	(3)	(52)
Acquisities					0
Overboekingen	21	2	2	(25)	0
Afschrijvingen	(18)	(7)	(23)		(48)
Bijzondere waardeverminderingen					0
Overboekingen vanuit activa aangehouden voor verkoop	(2)				(2)
Totaal mutaties	(28)	(2)	(6)	(27)	(63)
Kostprijs	405	71	185	1	662
Cumulatieve afschrijvingen	(166)	(53)	(144)	0	(363)
Stand per 31 december 2020	239	18	41	1	299
Investeringen	6	3	3	13	25
Desinvesteringen	(2)		(0)		(2)
Acquisities					0
Overboekingen	0	0	1	(1)	0
Afschrijvingen	(16)	(5)	(19)		(40)
Bijzondere waardeverminderingen			(0)		(0)
Overboekingen naar activa aangehouden voor verkoop					0
Totaal mutaties	(12)	(2)	(15)	12	(17)
Kostprijs	408	75	185	13	681
Cumulatieve afschrijvingen	(181)	(59)	(159)		(399)
Stand per 31 december 2021	227	16	26	13	282

In 2020 is een aantal materiële desinvesteringen gedaan, waaronder de verkoop en terughuur ('sale and lease back') van de bezorgservicevestigingen in Maastricht, Breda en Drachten. In 2021 zijn een tweetal panden en een stuk grond verkocht.

Activa in uitvoering

De Groep is voortdurend actief met de verwerving, uitbreiding dan wel verbetering van zelfbedienings- en/of bezorgservicevestigingen. Na afronding van een project worden activa in uitvoering overgeboekt naar de betreffende categorieën in de materiële vaste activa.

Zelfbedieningsvestigingen en distributiecentra

De samenstelling van de post bedrijfsgebouwen en -terreinen is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Terreinen	54	54
Gebouwen	108	114
Eigen gebouwen en terreinen	162	168
Terreinen huurpanden	2	3
Verbouwingen/uitbreidingen huurpanden	63	68
Huurpanden en terreinen	65	71
Stand einde boekjaar	227	239

De oppervlakte van de terreinen beloopt 639.000 m² (2020: 685.000 m²) waarvan 288.000 m² voor het centrale complex (2020: 288.000 m²).

Specificatie eigen panden

	Aantal		Bvo ¹⁾		Boekwaarde (x € miljoen)	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Zelfbedieningsvestigingen	28	28	177	190	95	96
Bezorgservicevestigingen	1	1	13	13	9	10
Productiebedrijven	2	2	10	10	5	5
Centrale complex	1	1	140	139	50	53
Buiten gebruik gestelde activa		2		13		1
Overige	2	2	5	5	3	3
Einde boekjaar	34	36	345	370	162	168

¹⁾ Bruto vloeroppervlak x 1.000 m².

12. Activa met gebruiksrecht en leaseverplichtingen

Het verloop van de activa met gebruiksrecht kan als volgt worden weergegeven:

x € miljoen	Bedrijfs- gebouwen	Andere bedrijfs- middelen	Totaal
Kostprijs	272	5	277
Cumulatieve afschrijvingen	(100)	(1)	(101)
Stand per 28 december 2019	172	4	176
Toevoegingen	44	1	45
Verlengingen	15	0	15
Beëindigingen		(0)	(0)
Afschrijvingen	(18)	(2)	(20)
Totaal mutaties	41	(1)	40
Kostprijs	332	6	338
Cumulatieve afschrijvingen	(119)	(3)	(122)
Stand per 31 december 2020	213	3	216
Toevoegingen	0	1	1
Verlengingen	14	0	14
Beëindigingen	(0)	(0)	(0)
Afschrijvingen	(18)	(2)	(20)
Totaal mutaties	(4)	(1)	(5)
Kostprijs	344	6	350
Cumulatieve afschrijvingen	(135)	(4)	(139)
Stand per 31 december 2021	209	2	211

De looptijd van de leaseverplichtingen is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Langlopende leaseverplichtingen	214	218
Kortlopende leaseverplichtingen	20	19
Stand einde boekjaar	234	237

De totale uitstroom van kasmiddelen bedraagt:

x € miljoen	2021	2020
Betaalde leaseverplichtingen	23	23
Financieringskosten	4	4
Stand einde boekjaar	27	27

De looptijd van de contractuele, contant gemaakte toekomstige leaseverplichtingen is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Korter dan een jaar	20	19
Eén tot vijf jaar	77	75
Langer dan vijf jaar	137	143
Contractuele toekomstige leaseverplichtingen	234	237

De winst- en verliesrekening bevat de volgende posten:

x € miljoen	2021	2020
Financieringslasten vanuit leasecontracten	(4)	(4)
Variabele leasekosten niet opgenomen in de leaseverplichtingen	(1)	(1)
Opbrengsten uit sub-leases	1	1
Kosten van kortlopende leaseovereenkomsten	(1)	(3)
Kosten van leaseovereenkomsten met een lage waarde	(1)	(1)
COVID-19-gerelateerde huurverlagingen	0	0

In 2020 en 2021 heeft de Groep voor enkele honderdduizenden euro's aan huurconcessies verkregen in relatie tot de gevolgen van de COVID-19 pandemie. Deze concessies zijn conform IFRS 16 direct in het resultaat verantwoord.

De looptijd van de contractuele, niet-contant gemaakte toekomstige inkomsten uit sub-leases is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Korter dan een jaar	1	1
Eén tot vijf jaar	2	1
Langer dan vijf jaar	0	1
Contractuele toekomstige inkomsten uit sub-leases	3	3

Voor leasecontracten waarvan de intrinsieke looptijd korter dan 15 jaar is en sprake is van verlengingsopties zijn deze tot een maximum van 15 jaar meegenomen. Indien de verlengoptie met 5 jaar zou worden uitgebreid, zou dat een verhoging van zowel het leaseactief als de leaseverplichting tot gevolg hebben van circa € 26 miljoen (2020: € 22). De impact op Ebitda is niet materieel.

13. Investerings in geassocieerde deelnemingen en overige financiële vaste activa

x € miljoen	2021	2020
Geassocieerde deelnemingen	55	54
Overige financiële vaste activa		
Vorderingen op geassocieerde deelnemingen		2
Leningen aan afnemers	6	4
Financiële sublease-overeenkomsten	1	2
Stand einde boekjaar	7	8

Geassocieerde deelnemingen

De geassocieerde deelnemingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Eigendomspercentage per einde boekjaar	2021	2020
O. Smeding & Zn. B.V. ¹⁾ , Sint Annaparochie	49%	49%
M. Ruig & Zn. B.V., Oostzaan	25%	25%
G. Verhoeven Bakkerij B.V., Veldhoven	25%	25%
Slagerij Kaldenberg B.V., Herwijnen	33%	33%
Vemaro B.V., Venlo	40%	40%
Spar Holding B.V., Waalwijk	45%	45%
Coöperatie Inkoopvereniging Superunie B.A. ²⁾ , Beesd		

Van geassocieerde deelnemingen zijn de laatst bekende cijfers in de waardering betrokken. Alle gehouden deelnemingen hebben een strategisch karakter. De stemrechten zijn gelijk aan het procentuele gehouden belang.

Het verloop van de geassocieerde deelnemingen is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Stand begin boekjaar	54	50
(Des)investeringen		(0)
Overboekingen naar activa aangehouden voor verkoop	(2)	
Resultaat	8	7
Dividend	(5)	(3)
Stand einde boekjaar	55	54

¹⁾ De deelneming in Smeding & Zn. is einde boekjaar overgeboekt naar Activa aangehouden voor verkoop

²⁾ Betreft lidmaatschap in inkooporganisatie

³⁾ Exclusief geassocieerde deelneming Smeding die is overgeboekt naar Activa aangehouden voor verkoop

De samengevatte financiële gegevens van de geassocieerde deelnemingen, uitgaande van een 100% belang, volgens hun laatst bekende jaarrekening (derhalve 2020, respectievelijk 2019):

x € miljoen	Spar Holding B.V.		Overige geassocieerde deelnemingen ³⁾	
	2021	2020	2021	2020
Activa	126	104	62	93
Verplichtingen	79	65	50	78
Eigen vermogen einde boekjaar	47	39	12	15
	2021	2020	2021	2020
Omzet	692	572	845	1.085
Winst (verlies)	15	12	1	(0)

Overige financiële vaste activa

De leningen aan afnemers hebben een gemiddelde looptijd van meerdere jaren en er wordt veelal een marktconforme rente berekend. Sommige leningen zijn renteloos.

14. Voorraden

De voorraden zijn als volgt samengesteld:

x € miljoen	2021	2020
Centraal distributiecentrum Veghel	83	61
Vestigingen	132	121
Emballage	7	5
Voorraden onderweg	4	1
Stand einde boekjaar	226	188

In de voorraadwaardering is een afwaardering naar reële waarde begrepen van € 5 miljoen (2020: € 6).

15. Handels- en overige vorderingen

x € miljoen	2021	2020
Debiteuren	93	78
Leveranciers	38	33
Stand einde boekjaar	131	111

De vorderingen op leveranciers betreffen bonussen, promotionele vergoedingen, alsmede nog niet verrekenende creditnota's. Informatie over de blootstelling van de Groep aan krediet- en marktrisico's en de ouderdomsanalyse voor handelsvorderingen is opgenomen in toelichting 25.

Op de post debiteuren is een afwaardering naar reële waarde begrepen van € 6 miljoen (2020: € 7). Deze afwaardering is onder IFRS 9 bepaald op basis van het model voor het bepalen van de voorziening voor verwachte kredietverliezen. Bij het bepalen van de voorziening zijn de leveranciersbonussen niet in mindering gebracht, aangezien de Groep deze separaat verwerkt. Onze klanten staan onder druk, als gevolg van de door de overheid opgelegde beperkingen in verband met COVID-19. Bij de bepaling van het risico en de afwaardering naar reële waarde is hiermee rekening gehouden.

Het verloop van deze post is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Stand begin boekjaar	7	5
Afgeboekte posten	(1)	(0)
Toegevoegd ten laste van het resultaat	0	2
Stand einde boekjaar	6	7

16. Overige vlottende activa

x € miljoen	2021	2020
Contractactiva	4	5
Nog te vorderen tegemoetkoming NOW	4	3
Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten	28	22
Stand einde boekjaar	36	30

Onder de contractactiva zijn specifieke signing fees met afnemers opgenomen. De overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten betreffen onder meer personeelsleningen en nog te ontvangen inkoopkortingen over reeds verstreken promotieperiodes. Op de post contractactiva is een afwaardering naar reële waarde begrepen van € 0 miljoen (2020: € 0).

De nog te vorderen tegemoetkoming NOW bestaat uit vorderingen uit hoofde van NOW 3.1 van € 2 miljoen en NOW 3.2 van € 3 miljoen en een terug te betalen voorschot NOW 3.3 van € 1 miljoen. Informatie over de tegemoetkoming NOW is opgenomen in toelichting 5.D.

17. Geldmiddelen en kasequivalenten

x € miljoen	2021	2020
Kassaldi en stortingen onderweg	5	5
Vrije banksaldi	7	8
Stand einde boekjaar	12	13

18. Activa aangehouden voor verkoop

Vaste activa aangehouden voor verkoop

In 2021 is één onroerend goed object in Nederland overgeboekt vanuit de materiële vaste activa naar de activa aangehouden voor verkoop en vervolgens verkocht. Daarnaast is een Nederlands object verkocht dat begin van het boekjaar was opgenomen onder activa aangehouden voor verkoop. Dit object was in 2020 overgeboekt vanuit de materiële vaste activa.

Het verloop van deze post is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Stand begin boekjaar	2	0
Overboekingen uit bedrijfsactiviteiten die niet duurzaam zullen worden voortgezet	2	2
Verkopen	(2)	
Stand einde boekjaar	2	2

19. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt 12.000.000 euro verdeeld in 200.000.000 aandelen, alle met een nominale waarde van 6 eurocent. Per 31 december 2021 bedraagt het aantal geplaatste en volgestorte aandelen 44.255.015 (2020: 44.255.015) en vertegenwoordigt een kapitaal van € 2.655.300,90 (per 31 december 2020: € 2.655.300,90).

Het verloop van het aantal uitstaande aandelen is als volgt:

x 1	2021	2020
Stand begin boekjaar	44.143.415	44.108.415
Mutaties	27.000	35.000
Stand einde boekjaar	44.170.415	44.143.415
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	44.161.415	44.131.748

Alle aandeelhouders zijn gerechtigd tot dividend zoals dit van tijd tot tijd wordt gedeclareerd en hebben het recht om per aandeel een stem uit te brengen tijdens aandeelhoudersvergaderingen. Het verloop van het eigen vermogen is nader gespecificeerd in het Geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen.

Agio

Hieronder is opgenomen hetgeen op de aandelen gestort is boven de nominale waarde.

Overige reserves

Van deze reserve is € 20 miljoen (2020: € 17) niet uitkeerbaar. Dit heeft betrekking op het verschil tussen de op basis van de grondslagen van de moedermaatschappij berekende ingehouden winst en rechtstreekse vermogensmutaties als gevolg van herwaarderingen van de deelnemingen enerzijds en het deel daarvan dat de moedermaatschappij zou kunnen laten uitkeren anderzijds.

Hedging reserve

Deze reserve bestaat uit het effectieve deel van de cumulatieve netto-mutatie in de reële waarde van kasstroom-afdekkingsinstrumenten op langlopende leningen. Deze reserve is in 2020 vrijgevallen doordat de betreffende lening is afgelost.

Reserve eigen aandelen

Dit betreft de aankoopwaarde van 84.600 (2020: 111.600) aandelen in samenhang met het optieprogramma ingekochte eigen aandelen.

Onverdeelde winst/dividend

Het dividend over 2020 is in de Aandeelhoudersvergadering op 24 maart 2021 vastgesteld op nihil.

De Directie heeft, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, op 22 juli 2021 aangekondigd dat, gegeven de voorwaarden van de NOW-regelingen waarvan de Groep gebruik heeft gemaakt in 2021, er afgezien wordt van een dividend over het kalenderjaar 2021. Het totale resultaat over het boekjaar 2021 van € 20 miljoen zal aan de overige reserves worden toegevoegd. Dit voorstel is niet in de balans verwerkt en heeft geen invloed op de winstbelasting.

20. Winst per aandeel

x € 1	2021	2020
Gewone winst (verlies) per aandeel	0,45	(1,59)
Verwaterde winst (verlies) per aandeel	0,45	(1,58)

De uitgegeven personeelsopties waarvan de uitoefenprijs onder de gemiddelde koers gedurende het jaar ligt zijn meegenomen in de berekening van de verwaterde winst per aandeel.

21. Overige voorzieningen

x € miljoen	2021	2020
Langlopend	0	0
Kortlopend	0	3
Stand einde boekjaar	0	3

De langlopende overige voorzieningen hebben betrekking op garantieverplichtingen. Het kortlopende deel heeft betrekking op een voorziening voor reorganisatiekosten die de Groep heeft getroffen. Deze voorziening en de ontwikkeling daarvan is in toelichting 5.A verder toegelicht.

22. Leningen

x € miljoen	Rente	Resterende looptijd (jaren)	2021	2020
€ 30 mln-lening (Bullet)	1,33%	2	30	30
€ 40 mln-lening (Bullet)	1,67%	4	40	40
€ 70 mln-lening	Euribor + variabele opslag	3	40	40
€ 50 mln-lening	Euribor + variabele opslag	3	50	50
Leningen			160	160
Kortlopende leningen			1	18
Stand einde boekjaar			161	178
Aflossingsverplichtingen				
Binnen 1 jaar				
Tussen 1 en 5 jaar			160	160
Na 5 jaar				
Stand einde boekjaar			160	160

In april 2016 heeft de Groep een USPP lening van € 30 miljoen afgesloten, met een looptijd van 7 jaar en een vaste rente van 1,33% op jaarbasis. In september 2017 heeft de Groep een USPP lening van € 40 miljoen afgesloten, met een looptijd van 8 jaar en een vaste rente van 1,67% op jaarbasis.

In december 2020 is de bankfaciliteit met de Rabobank herzien en verruimd. Deze herziene faciliteit heeft een maximum van € 70 miljoen. Onder deze faciliteit was in 2017 reeds een lening opgenomen van € 70 miljoen. Deze lening heeft een resterende looptijd van 3 jaar en is rentedragend tegen een variabele rente welke is gekoppeld aan Euribor. Op deze lening hebben tussentijdse aflossingen van totaal € 30 miljoen plaatsgevonden, waardoor de resterende schuld € 40 miljoen bedraagt. Het resterende bedrag zal op de einddatum ineens worden terugbetaald.

Daarnaast is in 2019 een acquisitielening afgesloten bij de Rabobank voor € 50 miljoen met een looptijd van 5 jaar. Deze lening is rentedragend tegen een variabele rente gekoppeld aan Euribor. Dit bedrag zal op de einddatum ineens worden terugbetaald.

Ook is in 2019 een acquisitie bankfaciliteit afgesloten. Het betreft een niet gecommiteerde faciliteit met een maximum van € 200 miljoen waar de Groep over een periode van 5 jaar gebruik van kan maken. De rente wordt bepaald op het moment van opname. De Groep heeft tot op heden geen gebruik gemaakt van deze faciliteit.

Kortlopende leningen

De Groep beschikt ultimo 2021 over kortlopende kredietfaciliteiten van € 166 miljoen, waarvan per einde van het boekjaar € 1 miljoen is benut. Rabobank heeft in 2021 de kortlopende gecommiteerde kredietfaciliteiten van € 160 miljoen verlengd tot ultimo 2022, met de mogelijkheid deze nog een jaar te verlengen. Er zijn voor langlopende en kortlopende leningen aan kredietinstellingen zekerheden gesteld voor een totaalbedrag van € 1 miljoen en garanties verstrekt voor een totaal van € 6 miljoen.

De Groep dient voor zowel de langlopende verplichtingen als de kortlopende kredietfaciliteiten de volgende ratio's te bepalen:

- Op basis van de in de jaarrekening gerapporteerde cijfers op 31 december 2021:

	Voorwaarde	Werkelijk
Rabobank: Netto rentedragende schuld / Ebitda	< 3,5	3,5
USPP: Netto rentedragende schuld / Ebitda	< 3,0	3,5

- Op basis van genormaliseerde cijfers, op 31 december 2021, exclusief toepassing van IFRS 16.

In de documentatie van de faciliteiten is opgenomen dat indien wijzigingen in boekhoudregels optreden en daardoor buiten de grenzen van de convenanten wordt getreden, gerapporteerd mag worden op basis van de regels die van toepassing waren voor de wijziging.

	Voorwaarde	Werkelijk
Rabobank: Netto rentedragende schuld / Ebitda	< 3,5	1,8
USPP: Netto rentedragende schuld / Ebitda	< 3,0	1,8

Aan de gestelde ratio's conform methode 2 wordt voldaan.

23. Overige belastingen en premies

x € miljoen	2021	2020
BTW, accijnzen en afvalbeheersbijdrage	16	22
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	6	15
Pensioenpremies	0	0
Stand einde boekjaar	22	37

De Groep heeft in Nederland in het vierde kwartaal 2020 gebruik gemaakt van de door de overheid geboden mogelijkheid om belastingbetalingen uit te stellen ter hoogte van € 13 miljoen. Deze uitgestelde betalingen zijn in 2021 voldaan.

24. Overige schulden en overlopende passiva

x € miljoen	2021	2020
Personeel	21	20
Klantenbonussen	18	14
Emballage	8	7
Overige	34	28
Stand einde boekjaar	81	69

Onder de schulden aan personeel zijn onder meer verplichtingen voor winstdeling, vakantiegeld en -dagen opgenomen.

25. Risicobeheer

In het kader van de normale bedrijfsvoering loopt de Groep krediet-, liquiditeits- en marktrisico (rente-, valuta- en overig marktrisico). Er zijn ten opzichte van vorig jaar geen wijzigingen in het beleid en de beheersing van de Groep ten aanzien van deze risico's.

Kredietrisico

Bij de foodservice-activiteiten vindt een deel van de leveringen plaats zonder gegarandeerde betaling vooraf. In belangrijke mate worden de daaruit voortvloeiende vorderingen door middel van de zogenaamde Bedrijven Euro-incasso verrekend. In beperkte mate neemt de afnemer zelf het initiatief tot betaling. Deze incasso is geen instrument dat betaling garandeert, indien de afnemer onvoldoende middelen heeft. Door de grote

spreiding over de afnemers en de korte betaaltermijnen is gebleken dat het kredietrisico in relatie tot de leveringen op krediet bij de foodservice-activiteiten relatief beperkt is.

Ultimo 2021 beliepen de vorderingen op foodservice-afnemers, opgenomen onder financiële activa, circa € 6 miljoen (2020: € 4).

Het kredietrisico dat de Groep loopt, met name op de vorderingen op foodservice-afnemers, is in verband met de COVID-19-ontwikkelingen opnieuw beoordeeld.

De ouderdom van deze debiteuren kan als volgt worden weergegeven:

x € miljoen	2021	2020
< 1 maand	74	67
1 - 3 maanden	19	9
3 - 12 maanden	0	2
> 12 maanden	0	0
Stand einde boekjaar	93	78

De Groep heeft ultimo 2021 vorderingen op leveranciers ter hoogte van € 38 miljoen (2020: € 33). Deze vorderingen hebben hoofdzakelijk betrekking op inkoop gerelateerde jaarafspraken, die na afloop van het jaar worden uitgekeerd. In zijn algemeenheid is de Groep in staat deze posten bij wanbetaling door de leverancier te verrekenen met uitstaande verplichtingen.

Expected credit loss beoordeling

De portefeuille debiteuren van de Groep is opgemaakt uit een groot aantal relatief kleine bedragen. De Groep gebruikt een matrix om de ECLs van individuele klanten te meten. Verliespercentages worden berekend met behulp van een 'roll rate'-methode op basis van de waarschijnlijkheid dat een vordering die door opeenvolgende stadia van delinquentie verloopt zal moeten worden afgeschreven. Roll-rates worden afzonderlijk berekend voor blootstellingen ten aanzien van de verschillende activiteiten van Sligro, op basis van de volgende gemeenschappelijke kredietrisicokarakteristieken – geografische regio, leeftijd van klantrelatie en type gekocht product. Voor klanten waarvan duidelijk is dat ze in grote financiële moeilijkheden verkeren of waar betaalafspraken zeer significant zijn overschreden, wordt een specifieke voorziening getroffen voor het bedrag dat mogelijk niet meer

inbaar is. Wanneer er geen redelijke verwachting meer bestaat dat handelsvorderingen nog betaald zullen worden, worden ze afgeboekt.

Onderstaande tabel geeft de ouderdom en ECLs voor debiteuren per einde boekjaar weer:

x € miljoen	2021		
	Gemiddeld gewogen verliespercentage	Bruto boekwaarde	Verwacht kredietverlies
< 1 maand	0,21%	74	0
1 - 3 maanden	1,01%	19	0
3 - 12 maanden	10,65%	0	0
> 12 maanden	109,32%	0	0
Dubieuze debiteuren	96,11%	6	6
Stand einde boekjaar		99	6

x € miljoen	2020		
	Gemiddeld gewogen verliespercentage	Bruto boekwaarde	Verwacht kredietverlies
< 1 maand	0,16%	67	0
1 - 3 maanden	1,29%	9	0
3 - 12 maanden	7,69%	2	0
> 12 maanden	70,65%	1	1
Dubieuze debiteuren	97,73%	6	6
Stand einde boekjaar		85	7

Verwachte kredietverliezen over contractactiva, vorderingen op foodservice-afnemers en leveranciers worden volgens de algemene aanpak bepaald, rekening houdend met de kredietwaardigheid van de betreffende relaties, en bedragen per jaareinde € 1 miljoen (2020: 1).

Liquiditeitsrisico

De Groep streeft ernaar om voldoende liquiditeiten aan te houden (mede in de vorm van toezeggingen door financiële instellingen), zodat zij te allen tijde aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Dit wordt onder andere

bereikt door bij de financiering van de bedrijfsactiviteiten relatief veel van (middel)lange kredieten gebruik te maken, met gespreide aflossings-schema's. Bovendien is de beschikbaarheid van € 161 miljoen aan korte termijn faciliteiten juridisch afdwingbaar.

Hieronder is een opstelling opgenomen van de financiële verplichtingen, inclusief de geschatte rentebetalingen.

x € miljoen	Langlopende verplich- tingen¹⁾	Kortlopende verplich- tingen
< 1 jaar	2	382
1 - 5 jaar	163	
> 5 jaar		
Contractuele kasstromen	165	382
Boekwaarde per 31 december 2021	160	382

In 2020 en 2021 heeft de Groep verschillende tijdelijke maatregelen getroffen om het door de COVID-19 uitbraak ontstane verhoogde liquiditeitsrisico te beheersen. Zie toelichting D. voor een omschrijving van en verwijzing naar de getroffen maatregelen.

Marktrisico (rente- en valutarisico)

Een deel van het risico van schommelingen in vreemde valutakoersen en rentepercentages wordt afgedekt met behulp van afgeleide financiële instrumenten.

Renterisico

Onder toelichting 22 is inzicht gegeven in de langlopende financiering en de rentecondities daarbij.

Valutarisico

De Groep loopt valutarisico op inkopen. Het dollar-inkoopvolume op jaarbasis bedraagt circa USD 14 miljoen met een gemiddelde looptijd van circa twee maanden. Op valutatermijncontracten voor inkoopverplichtingen vindt geen hedge accounting plaats. Het valutaffect is opgenomen in de kostprijs van de omzet.

¹⁾ Contractuele kasstromen zijn opgenomen tegen de swapkoers op de vervaldatum van de verplichtingen.

Kapitaalbeheer

De Groep streeft ernaar om waar mogelijk gebruik te maken van haar kredietfaciliteiten in het kader van de financiering, mits ruimschoots aan de daarbij gestelde convenanten kan worden voldaan. De Groep heeft geen expliciete rendementsdoelstelling in relatie tot het aangewende kapitaal. Er wordt naar een gemiddelde nettowinstgroei gestreefd, die tenminste in lijn is met de beoogde gemiddelde omzetgroei.

Reële waarde

De boekwaarde van financiële instrumenten komt nagenoeg overeen met de reële waarde. De tegen reële waarde opgenomen financiële instrumenten vallen qua waarderingmethode onder 'niveau 2', hetgeen betekent dat de waardering is geschied op basis van een berekening door een financiële instelling, die mede gebaseerd is op marktgegevens. De voor verkoop aangehouden activa zijn eveneens gewaardeerd tegen reële waarde en vallen onder 'niveau 3' (eigen waarderingmethodiek op basis van kennis aanwezig in de Groep, zoals toegelicht onder F in de grondslagen).

Gevoeligheidsanalyses

Hieronder is voor een aantal externe factoren in beeld gebracht wat een wijziging van die factoren aan impact heeft op de winst voor belastingen voor de Groep. In de volgende tabel is een vereenvoudigde weergave opgenomen van de uitkomsten:

x € miljoen	Stijgings- percentage	Effect op de winst voor belastingen in € miljoen
Rente	1 %-punt	(1)
Valuta (USD)	1 %	(0)
Lonen	1 %	(2)
Olie / energie	5 %	(1)
Huurprijzen	5 %	(1)

26. Investeringsverplichtingen

Ultimo 2021 bestonden er investeringsverplichtingen van circa € 9 miljoen (2020: € 7). Deze hebben voornamelijk betrekking op investeringen in ons versdistributiecentrum en ERP-landschap.

27. Voorwaardelijke verplichtingen

Claims

De Groep heeft op 13 maart 2020 kennisgenomen van een dagvaarding uitgebracht door het consortium Jumbo & Coop voortvloeiend uit de transactie rond de verkoop van EMTÉ in 2018. Het consortium stelt dat in het kader van deze transactie een onjuist beeld zou zijn gegeven van EMTÉ's historische winstgevendheid, waardoor de resultaten na overname achterbleven bij de verwachtingen van het consortium.

De Groep heeft vanaf de kennisgeving alle verwijten verre van zich verworpen. De stellingen van het consortium ontberen een feitelijke en juridische basis. De Groep heeft daarom geen voorziening getroffen voor een mogelijke toekomstige financiële schade. Op 10 november 2021 heeft de rechtbank Amsterdam uitspraak gedaan. De rechtbank heeft alle vorderingen van Jumbo en Coop integraal afgewezen en hen veroordeeld in de proceskosten. Het consortium Jumbo & Coop heeft nog tot en met 10 februari 2022 de mogelijkheid hiertegen in hoger beroep te gaan.

28. Schattingen en oordeelsvorming door de Directie

Op een aantal posten in de jaarrekening is een inschatting gemaakt door de Directie. Hoewel deze voor zover mogelijk ondersteund worden door analyses en berekeningen blijft er altijd sprake van enige onzekerheid. Met name bij het testen van bijzondere waardeverminderingen op goodwill en overige immateriële activa speelt deze onzekerheid een grotere rol. Historisch is er geen sprake geweest van materiele afwijkingen bij de afloop van ingeschatte posten uit het voorgaande boekjaar.

Personeelskosten

In toelichting 5.D is uitgelegd dat de NOW-bate nog onzeker is, maar de beste inschatting is van management op basis van de interpretatie van de regelgeving.

Goodwill en overige immateriële activa

In toelichting 10 is informatie opgenomen over de waardering van goodwill en immateriële activa en het toetsen daarvan op bijzondere waardeverminderingen. Daarnaast is informatie opgenomen over de waardering van de activa in uitvoering op software en het toetsen daarvan op bijzondere waardeverminderingen en inefficiënties.

Krediet-, liquiditeits- en overig marktrisico

Toelichting 25 bevat informatie over deze risico's, inclusief een gevoeligheidsanalyse.

Inkoop- en verkoopbonussen

De schatting op inkoopbonussen wordt gebaseerd op enerzijds een bottom up calculatie van inkoopvolume en condities en anderzijds op basis van input vanuit onze inkoopvereniging Superunie. Klantbonussen worden ingeschat op basis van de omzetrealisatie in combinatie met de contractuele afspraken met onze klanten.

Voorziening incurante voorraden

Binnen de voorraad wordt een inschatting gemaakt van de potentieel incurante voorraad begrepen in de voorraad op jaareinde. Voor food baseren wij die inschatting daarnaast mede op historische afboekingen. Bij non-food baseren wij die inschatting op de oordeelsvorming van inkoop- en assortimentsmanagement in combinatie met een analyse op de omloopsnelheid van de aanwezige voorraad.

Bij het opmaken van de jaarrekening is bij de waardering van de materiele vaste activa sprake van oordeelsvorming door de Directie.

Materiële vaste activa en voor verkoop aangehouden activa

De Groep beschikt over relatief veel onroerend goed in eigen gebruik en voor verkoop aangehouden activa. Ultimo 2021 beliepen deze posten, exclusief investeringen in gehuurde objecten circa € 165 miljoen (2020: € 183). Verondersteld is een voortgezet gebruik voor de huidige functie, tenzij deze activa zijn aangemerkt als voor verkoop. Indien deze veronderstelling wijzigt, bijvoorbeeld bij relocaties, kan dit leiden tot een neerwaartse aanpassing van de waardering tot een lagere directe opbrengstwaarde. Tevens kan blijken dat de opbrengstwaarde hoger is dan de boekwaarde.

29. Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de zogenaamde directe methode. In het kasstroomoverzicht worden geldontvangsten en -uitgaven opgenomen in plaats van opbrengsten en kosten. Acquisities zijn in het

kasstroomoverzicht verwerkt voor de koopsom onder aftrek van geldmiddelen en kasequivalenten. De ontvangsten van afnemers betreffen de omzet inclusief BTW en de mutatie in vorderingen op afnemers. In de betalingen aan de overheid zijn zowel afdrachten van BTW en accijnzen begrepen als afdrachten van loonheffing, premies sociale verzekering en pensioenpremie, als ook de ontvangen tegemoetkoming NOW. De betaalde winstbelasting is afzonderlijk verantwoord. De aansluiting tussen de kasstroom uit bedrijfsoperaties en het bedrijfsresultaat blijkt uit de volgende opstelling:

x € miljoen	2021	2020
Bedrijfsresultaat	25	(76)
Afschrijvingen en amortisatie	81	89
Bijzondere waardeverminderingen	3	62
Ebitda	109	75
Overige bedrijfsopbrengsten begrepen in kasstroom uit investeringsactiviteiten	(4)	(3)
	105	72
Wijzigingen werkkapitaal en overige mutaties:		
Voorraden	(38)	40
Handelsvorderingen en overige vlottende activa	(25)	126
Kortlopende schulden	27	(141)
Voorzieningen	0	0
Eigen vermogen		
	(36)	25
Netto kasstroom uit bedrijfsoperaties	69	97

De post geldmiddelen, kasequivalenten en kortlopende leningen sluit als volgt aan op de balans:

x € miljoen	2021	2020
Geldmiddelen en kasequivalenten	12	13
Kortlopende leningen	(1)	(18)
Stand einde boekjaar	11	(5)

De kortlopende leningen betreffen rekening-courantkredieten die direct opeisbaar zijn en integraal deel uitmaken van het beheer van geldmiddelen van de Groep.

30. Verbonden partijen

De Groep heeft op dagversgebied een samenwerking met en een participatie in de in toelichting 13 vermelde dagversbedrijven. In totaliteit was hiermee in 2021 een inkoopwaarde gemoeid van € 151 miljoen (2020: € 163) tegen marktconforme prijzen. Ultimo 2021 bedraagt de netto handelsschuld aan deze bedrijven € 27 miljoen (2020: € 23). Gezien het karakter daarvan zijn deze opgenomen onder de crediteuren.

De Groep heeft op het gebied van tabaksartikelen een samenwerking met een partner via een 40% participatie in Vemaro B.V. Tevens is aan Vemaro B.V. een financiering verstrekt van € 0 miljoen (2020: € 2). Deze post is opgenomen onder de overige financiële vaste activa. Voorts garandeert de Groep onbepaald vorderingen van Vemaro op bepaalde afnemers. Ultimo 2021 bedraagt de handelsschuld aan Vemaro € 5 miljoen (2020: € 7). Gezien het karakter daarvan is deze post opgenomen onder de crediteuren. De Groep is lid van de inkoopcombinatie Superunie, waar een belangrijk deel van de inkoopbehoefte van de Groep is ondergebracht. De inkoopwaarde in 2021 beliep € 451 miljoen (2020: € 441). Ultimo 2021 bedraagt de handelsschuld € 25 miljoen (2020: € 36). Gezien het karakter daarvan is deze schuld opgenomen onder de crediteuren.

Voor de relatie de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar toelichting 6. Gedurende 2021 zijn per saldo 30.000 aandelen Sligro Food Group gekocht (2020: 35.000 gekocht) tegen de marktprijs van Stichting Werknemersaandelen Sligro Food Group.

31. Supply Chain Finance

De Groep heeft een Supply Chain Finance programma lopen dat deelnemende leveranciers de mogelijkheid biedt haar facturen te verdisconteren bij een participerende bank tegen een rentetarieff van 1-maands Euribor plus 0,9% op jaarbasis. In de post crediteuren is ultimo 2021 een bedrag begrepen van € 58 miljoen (2020: € 55) welke betrekking heeft op de deelnemende leveranciers. Sligro Food Group ontvangt een (geringe) vergoeding uit dit programma welke is verantwoord onder de Overige bedrijfsopbrengsten.

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

x € miljoen

	2021	2020	2019
Financieringsbaten en -lasten	0	0	0
Resultaat deelnemingen	20	(70)	33
Winst (verlies) vóór belastingen	20	(70)	33
Winstbelastingen	0	0	0
Winst (verlies) over het boekjaar	20	(70)	33

Vennootschappelijke balans vóór winstbestemming

x € miljoen	31 december		
	2021	2020	2019
Activa			
Financiële vaste activa	449	432	500
Totaal vaste activa	449	432	500
Vorderingen op groepsmaatschappijen	4		
Totaal vlottende activa	4		
Totaal activa	453	432	500

x € miljoen	31 december		
	2021	2020	2019
Passiva			
Gestort en opgevraagd kapitaal	3	3	3
Agio	31	31	31
Overige reserves	379	451	420
Wettelijke reserves	20	17	13
Onverdeelde winst (verlies)	20	(70)	33
Totaal eigen vermogen	453	432	500
Schulden aan groepsmaatschappijen			0
Totaal kortlopende verplichtingen	0	0	0
Totaal passiva	453	432	500

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

Algemeen

Sligro Food Group N.V. is gevestigd te Veghel en staat geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 160.45.002 en LEI-code 724500YLB8OA6WK5CH48. De vennootschappelijke jaarrekening is opgemaakt conform Titel 9 Boek 2 BW met toepassing van de grondslagen van de financiële verslaggeving zoals opgenomen in onderdeel D van het grondslagenoverzicht, waarbij deelnemingen waarop overheersende zeggenschap wordt uitgeoefend, op basis van de netto vermogenswaarde, onder toepassing van de grondslagen van de geconsolideerde jaarrekening, worden gewaardeerd.

Belastingen

Sligro Food Group N.V. staat aan het hoofd van de Nederlandse fiscale eenheid van de Groep. De Groep heeft ervoor gekozen belastingposities te verwerken op het niveau van de entiteit binnen de Groep waar afspraken en transacties worden afgesloten. Dit geldt zowel voor de transferpricing-methodiek met België, die is afgesloten door Sligro Food Group Nederland B.V., als de fiscale posities uit hoofde van fiscale resultaten van de entiteiten binnen de Groep. Dit betekent dat er geen fiscale posities in de vennootschappelijke jaarrekening van Sligro Food Group N.V. zijn opgenomen alsmede geen te betalen posities met de Nederlandse belastingdienst in het kader van de transferpricingmethodiek, aangezien deze wordt afgerekend door Sligro Food Group Nederland B.V.

Financiële vaste activa

x € miljoen	2021	2020
Deelnemingen	424	403
Vorderingen op groepsmaatschappijen	25	29
Stand einde boekjaar	449	432

Deelnemingen

Het verloop kan als volgt worden weergegeven:

x € miljoen	2021	2020
Stand begin boekjaar	403	471
Resultaat	20	(70)
Op aandelen gebaseerde betalingen		
Nettoresultaat rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen		1
Mutatie eigen aandelen	1	1
Dividend		
Stand einde boekjaar	424	403

Vorderingen op groepsmaatschappijen

Hierin is een verstrekte lening opgenomen met een totale hoofdsom van € 25 miljoen met een looptijd tot 1 januari 2023. In 2020 was daarnaast een lening opgenomen van € 4 miljoen met een looptijd tot 1 januari 2021. Aflossing vindt in zijn geheel plaats op de einddatum. De lening is rente-dragend tegen een rentepercentage van 1% op jaarbasis.

Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen zijn nader toegelicht op pagina 97. Verdere informatie over het eigen vermogen is opgenomen in toelichting 19 bij de geconsolideerde jaarrekening.

De reserves in de vennootschappelijke jaarrekening sluiten als volgt aan op de geconsolideerde jaarrekening:

x € miljoen	2021	2020
Geconsolideerd		
Overige reserves	423	403
Reserve eigen aandelen	(4)	(5)
	419	398
Vennootschappelijk		
Overige reserves	379	451
Wettelijke reserves	20	17
Onverdeelde winst (verlies)	20	(70)
	419	398

Overige reserves

Het verloop van de overige reserves is als volgt:

x € miljoen	2021	2020
Stand begin boekjaar	451	420
Resultaat over voorgaande verslagperiode	(70)	33
Mutatie wettelijke reserves	(3)	(4)
Mutatie cashflow hedge		1
Mutatie eigen aandelen	1	1
Stand einde boekjaar	379	451

Wettelijke reserves

De wettelijke reserves van € 20 miljoen (2020: € 17) hebben betrekking op het verschil tussen de op basis van de grondslagen van de moedermaatschappij berekende ingehouden winst en rechtstreekse vermogensmutaties als gevolg van herwaarderingen van de deelneming enerzijds en het deel daarvan dat de moedermaatschappij zou kunnen laten uitkeren anderzijds. De wettelijke reserves worden op individuele basis bepaald.

Personeelskosten en aantal werknemers

Sligro Food Group N.V. heeft geen werknemers in dienst. De personeelskosten zijn nihil.

Voorstel winstverdeling

Zoals ook toegelicht onder toelichting 19 heeft de Directie, met toestemming van de Raad van Commissarissen, op 22 juli 2021 aangekondigd dat het totale resultaat over het boekjaar 2021 van € 20 miljoen aan de overige reserves zal worden toegevoegd.

Overige toelichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen

De vennootschap staat aan het hoofd van de fiscale eenheid Sligro Food Group N.V. Op grond daarvan is zij aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

De vennootschap heeft zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor schulden voortvloeiende uit rechtshandelingen van haar directe en indirecte dochter-ondernemingen (artikel 403 Boek 2 BW), zoals vermeld op pagina 107.

Aldus goedgekeurd voor publicatie, Veghel,

3 februari 2022

De Raad van Commissarissen

Freek Rijna, voorzitter
Hans Kamps
Pieter Boone
Gert van de Weerdhof

De Directie

Koen Slippens, voorzitter
Rob van der Sluijs

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Sligro Food Group N.V.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING VOOR HET JAAR GEËINDIGD OP 31 DECEMBER 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het jaar geëindigd op 31 december 2021 van Sligro Food Group N.V. te Veghel gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Sligro Food Group N.V. op 31 december 2021 en van het resultaat en de kasstromen over 2021 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.
- Geeft de in het jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Sligro Food Group N.V. op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 31 december 2021.
2. De volgende overzichten over 2021: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerde overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht.
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

1. De vennootschappelijke balans per 31 december 2021.
2. De vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2021.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Sligro Food Group N.V. zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel moet in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 6 miljoen (2020: € 3,3 miljoen). De materialiteit is gebaseerd op 5,5% van de EBITDA daarbij rekening houdend met incidentele opbrengsten en kosten. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening

voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn. Voor sommige elementen in de jaarrekening (bijvoorbeeld de directiebeloning) gebruiken wij een lagere materialiteit omdat wij denken dat kleinere afwijkingen op deze elementen voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan hen ook kleinere afwijkingen rapporteren die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Sligro Food Group N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Sligro Food Group N.V.

De groepscontrole heeft zich gericht op de significante onderdelen Nederland en België. Bij het onderdeel Nederland hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruik gemaakt van andere accountants bij de controle van onderdeel België, zijnde Deloitte België.

Voor beide groepsonderdelen hebben wij een controle van de financiële informatie uitgevoerd op basis van de materialiteit van het groepsonderdeel. Wij hebben de groepsmaterialiteit verdeeld over de Nederlandse en Belgische groepsonderdelen op basis van professionele oordeelsvorming en kwalitatieve aspecten. Hierbij hebben wij rekening gehouden met de relatieve omvang van het groepsonderdeel in relatie tot de EBITDA en omzet van de Groep. Wij hebben het Belgische controleteam controle-instructies toegestuurd en hebben zowel tijdens de planning en interim-controle als ook tijdens de jaareindecontrole diverse besprekingen gehad met het Belgische management en het Belgische controleteam. Wij hebben ook de werkzaamheden en het dossier van de Belgische accountant beoordeeld.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

Controle-aanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude.

Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk Risicomanagement van het jaarverslag, waarin het bestuur zijn frauderisicoanalyse heeft opgenomen en hoofdstuk Bericht van de Raad van Commissarissen van het jaarverslag waar de raad van commissarissen op deze frauderisicoanalyse reflecteert.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie in nauwe samenwerking met onze forensische specialisten. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Wij hebben tevens gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalposten, het beoordelen van schattingen op tendenties (inclusief een retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit het vorige boekjaar) en het beoordelen van de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de financiële overzichten aangebrachte aanpassingen. De beschreven werkzaamheden zijn gebaseerd op de controlestandaarden en hebben niet tot voornaamste doel om fraudes te ontdekken.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de Executive Board, de Audit Commissie en de Raad van Commissarissen als ook aan anderen binnen Groep, waaronder de legal counsel en het hoofd van de centrale inkoopafdelingen. Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controle-aanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij de Executive Board en legal counsel, het lezen van notulen en rapporten van internal audit. Wij hebben forensisch deskundigen betrokken in deze evaluatie.

Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, volgende wet- en regelgeving overwogen: naleving van het (vennootschaps)belastingrecht en regelgeving voor financiële verslaggeving, de vereisten in het kader van de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de financiële overzichten.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de financiële overzichten.

Daarnaast is de Groep onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de financiële overzichten, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken. Gezien de aard van de activiteiten van de Groep en de complexiteit van wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving. Daarnaast hebben we rekening gehouden met de wet- en regelgeving die van toepassing is op beursgenoteerde bedrijven.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van een entiteit, voor de mogelijkheid van een entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van

een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de financiële overzichten. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten, zijn beperkt tot:

- (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; en
- (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Tenslotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controle-aanpak continuïteit

Wij verwijzen naar ons kernpunt “impact van Covid-19” voor een beschrijving van de wijze waarop wij hebben ingespeeld op de geschiktheid van het hanteren van door het management van de continuïteitsveronderstelling bij het opstellen en presenteren van de financiële overzichten en op gebeurtenissen of omstandigheden die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Omschrijving van onze kernpunten

1. Waardering (im)materiele vaste activa kasstroomgenererende eenheid België

Omschrijving

België is een van de twee kasstroomgenererende eenheden van Sligro Food Group N.V. (hierna: Sligro Food Group N.V. of Sligro)

De prestaties in 2020 in België bleven achter bij de verwachtingen, mede als gevolg van Covid-19. Per 30 juni 2020 is de goodwill voor België volledig afgeboekt middels een bijzondere waardevermindering van € 43 miljoen. Daarnaast is € 17 miljoen afgeboekt op klantrelaties. De voortdurende impact van Covid-19 in 2021 resulteert in verdere vertraging van de beoogde groei en kostenoptimalisatie in België. Het resterende netto geïnvesteerd vermogen bedraagt per jaareinde € 59 miljoen (voor bijzondere waardevermindering). Op basis van de uitgevoerde bedrijfswaarde berekening is de realiseerbare waarde € 56 miljoen en is geconcludeerd dat een bijzondere waardevermindering van € 3 miljoen benodigd is. Deze bijzondere waardevermindering is volledig gealloceerd aan de resterende immateriële activa (merknamen). In België is in 2021, net als in voorgaand jaar, sprake van een exploitatieverlies.

Dit is voor ons aanleiding geweest om de waardering van de (im)materiële vaste activa voor België aan te merken als een kernpunt in onze controle.

De uitkomsten van de bijzondere waardevermindering berekeningen zijn het meest gevoelig voor:

- Omzetgroei;
- Brutowinst marge;
- EBITDA marge;
- WACC.

Wijze waarop door ons is gecontroleerd

Op basis van de materialiteit, de vereisten vanuit IFRS en de richtlijnen voor de accountantscontrole hebben wij de analyse van de bijzondere waardevermindering op de (im)materiele activa van België gecontroleerd. Wij hebben inzicht verkregen in het proces en de interne beheersingsmaatregelen rondom deze inschatting van management. Wij hebben, gezien het risico, echter vooral een gegevensgerichte aanpak gehanteerd en niet gesteund op interne beheersingsmaatregelen.

De werkzaamheden hebben zich met name gericht op:

- Verkrijgen en beoordelen van de rapporten van de door Sligro betrokken externe specialisten;
- Verkrijgen en beoordelen van de door de Raad van Commissarissen goedgekeurde begroting voor 2022 en het meerjarenplan dat strekt tot 2026;
- Beoordelen van de belangrijkste veronderstellingen van het waarderingsmodel en het bespreken daarvan met het management in België, de Executive Board en de Raad van Commissarissen;
- Beoordeling van de management inschatting door de begroting van voorgaande jaren te toetsen aan de werkelijke resultaten tot en met 2021, rekening houdend met de effecten van Covid-19;
- Inzet van eigen specialisten ter beoordeling van het gehanteerde model, de berekende WACC en het lange termijn groeipercentage;
- Beoordelen van de redelijkheid van de groeiverwachtingen op basis van backtesting en raadpleging van externe bronnen;
- Beoordelen van de verwachte verbetering van de brutomarges in vergelijking met de gerealiseerde marges in 2021 en de verwachte verbetering van de exploitatie- en conditieverbeteringen van de inkoop;
- Beoordelen verwacht herstel van Covid-19 in de forecast op basis van externe verwachtingen en beoordelen impact op de uitkomsten van de verschillende scenario's middels sensitiviteitsanalyses. De onzekerheid ten aanzien van de prognoses als gevolg van Covid-19 is door Sligro toegelicht in toelichting D en 12.
- De juistheid en volledigheid van de gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening.

Observatie

Op basis van de hierboven beschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde en hierboven beschreven werkzaamheden, kunnen wij ons verenigen met de inschatting van het management.

2. Impact van Covid-19

Omschrijving

Covid-19 heeft ook in boekjaar 2021 significante impact gehad op Sligro. De belangrijkste impact op de jaarrekening is samen te vatten in de volgende twee onderdelen:

- **Steunmaatregelen overheid**

Tegemoetkoming van de Nederlandse en Belgische overheid voor de personeelskosten. Voor Nederland betrof de subsidie in het kader van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW) in 2021 in totaal € 27 miljoen, die is opgenomen als bate in de overige personeelskosten. In België is een gedeelte van de betalingen van het salaris en de sociale lasten tijdelijk overgenomen door de Belgische overheid wat heeft geresulteerd in € 2 miljoen lagere personeelskosten in het boekjaar.

- **Financiering**

Covid heeft ook in 2021 een negatieve impact gehad op de EBITDA en vrije kasstroom in vergelijking met een pre-Covid jaar. Ten opzichte van 2020 is de Net Debt/EBITDA ratio per 31-12-2021 verbeterd van 2.8 naar 1.8. In 2021 heeft Sligro Food Group N.V. geen verruiming van de convenanten meer aangevraagd en derhalve moet Sligro ook in 2022 voldoen aan de originele convenanten zoals opgenomen in de financieringsovereenkomsten. Bij het niet voldoen aan de convenanten hebben de financiers de mogelijkheid om de uitstaande gelden direct op te eisen. Ter waarborging van de liquiditeit heeft Sligro een ongecommitteerde faciliteit van EUR 60 miljoen verruimd naar EUR 100 miljoen en vervolgens omgezet naar gecommitteerd tot en met 31-12-2022 met een optie voor verlenging voor 2023.

Wijze waarop door ons is gecontroleerd

Steunmaatregelen overheid:

Wij hebben voor het beoordelen van de juistheid en volledigheid van de ontvangen NOW subsidie de volgende werkzaamheden verricht:

- Beoordelen of Sligro voldoet aan de subsidievoorwaarden van de NOW 3.1, 3.2 en 3.3. De accountantscontrole voor de verantwoording voor de NOW 3.1, 3.2 en 3.3 is per 3 februari 2022 nog niet door ons afgerond. In toelichting 5d in de jaarrekening heeft Sligro toegelicht hoe zij de overheidssubsidie uit hoofde van de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW) heeft verantwoord. Omdat de subsidie voor NOW 3.1, 3.2 en 3.3 nog niet definitief is vastgesteld is de verantwoording gebaseerd op een schatting op basis van de huidige interpretatie van de regeling. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.
- Evaluatie van de definitieve aanvraag en afrekening van NOW 1.0.

Voor de beoordeling van de toelichting inzake de door het Belgische personeel ontvangen tegemoetkoming werkloosheid hebben wij de volgende werkzaamheden verricht:

- Evaluatie van de inschatting van het voordeel dat is behaald.
- Beoordelen van compliance van Sligro (België) met de voorwaarden voor de TWO.

Financiering:

Wij hebben voor de beoordeling van de impact van Covid-19 op de financiering van Sligro de volgende werkzaamheden verricht:

- Verkrijgen en beoordelen van meest recente afspraken met de financiers ten aanzien van de convenanten en leningsvoorwaarden inclusief beschikbare liquiditeit.
- Verkrijgen en beoordelen van de going concern analyse met hierin opgenomen een analyse van de compliance met de financieringsvoorwaarden gedurende de forecast periode.
- Beoordeling van het proces van Sligro rondom het opstellen van de analyse inzake de continuïteitsveronderstelling.
- Bespreking met de Executive Board van Sligro Food Group N.V. en Raad van Commissarissen ten aanzien van de convenanten en het doorspreken van een aantal mogelijke scenario's die zich in 2022 zouden kunnen voordoen.
- Beoordeling van de prognoses voor omzet, resultaat en liquiditeit inclusief de daarin opgenomen veronderstellingen en verschillende scenario's inclusief het testen van door de accountant eigen ontwikkelde scenario's ten aanzien van het intreden van herstel van de afzetmarkt van Sligro als gevolg van Covid-19 en de daarmee samenhangende toelichting in de jaarrekening.

Observatie

Op basis van de bepaalde materialiteit en beschreven werkzaamheden kunnen wij ons verenigen met de inschatting van het management ten aanzien van de waardering van de beschreven activa en de verantwoorde overheidssteun. Daarbij zijn we overigens van mening dat er sprake is van enige onzekerheid met betrekking tot genoemde inschattingen maar blijken er op basis van onze werkzaamheden geen materiële afwijkingen.

Ten aanzien van de financiering kunnen wij ons verenigen met de analyse van het management ten aanzien van de compliance met de convenanten voor de aankomende 12 maanden na datum van deze controleverklaring. Covid-19 blijft de komende maanden zorgen voor onzekerheid voor Sligro Food Group N.V. om prognosedoelstellingen te behalen. Deze onzekerheid is toegelicht in toelichting D – Going concern.

3. Leveranciersbonussen en promotionele bijdragen

Omschrijving

Leveranciersbonussen en promotionele bijdragen zijn in de branche gebruikelijk. De bijdragen worden deels door de eigen inkoop van Sligro Food Group N.V. en deels middels inkoopcombinaties gerealiseerd. De bijdragen uit eigen inkoop komen tot stand in overleggen tussen inkopers van Sligro en verkopers van leveranciers. Het aandeel van de leveranciersbonussen en promotionele bijdragen in de winst voor belasting is substantieel. De bijdragen worden vaak pas in het jaar volgend op het verslagjaar definitief vastgesteld. Dat leidt tot een schattingselement in de jaarrekening. Daarnaast vormt de volledigheid van de gerapporteerde bijdragen een aandachtspunt. In toelichting G.2 bij de geconsolideerde jaarrekening geeft de vennootschap de waarderingsgrondslag weer.

Er worden diverse vormen van vergoedingen van leveranciers ontvangen, waarbij twee hoofdvormen onderscheiden kunnen worden:

- i. Tijdelijk lagere inkooprijzen ("promoties"), die meestal samenhangen met promotionele aanbiedingen aan afnemers, gericht op verhoging van het directe afzetvolume. In de meeste gevallen worden de lagere inkooprijzen meteen door de leverancier berekend gedurende de afgesproken periode. Het voordeel uit tijdelijk lagere inkooprijzen komt direct ten gunste van de brutomarge. Promoties worden niet in de voorraadwaardering betrokken;
- ii. Bonusvergoedingen die veelal gebaseerd zijn op afspraken die bijvoorbeeld afhankelijk zijn van inkoopvolumes en betaalgedrag ("bonussen"). Redelijkerwijs te verwachten bonusvergoedingen worden betrokken in de voorraadwaardering.

Het schattingselement in de jaarrekening ziet voornamelijk toe op het tweede type bonusvergoedingen. Management heeft een bottom-up methode gehanteerd voor de inschatting van de bonusopbrengsten, waarbij aan de hand van een prognosetool op basis van daadwerkelijke inkopen en de geldende bonuscondities een schatting is gemaakt. De daadwerkelijk in 2021 ontvangen bedragen lagen 0,4% boven de schatting per ultimo 2020.

Wijze waarop door ons is gecontroleerd

Onze accountantscontrole heeft zich onder andere gericht op het toetsen van de opzet en het bestaan van de beheersmaatregelen namens de Executive Board gericht op de juiste en volledige verantwoording van de leveranciersbonussen en promotionele bijdragen. Deze zien onder meer toe op de onderbouwing van de schattingen, functiescheidingen tussen inkoop en bonusregistraties, directe en indirecte betrokkenheid van leidinggevenden van de onderneming, interne reviews, contractbeheer en autorisaties. Onze forensische specialisten zijn betrokken geweest bij het verkrijgen van kennis van de bedrijfsprocessen, waaronder het deelnemen aan interviews met functionarissen binnen de afdeling Inkoop.

Daarnaast hebben wij een aantal gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd gericht op de juistheid en volledigheid van de verantwoorde bedragen. Deze zijn als volgt samen te vatten:

- Controle van de afloop van de bonusschattingen per ultimo 2020 en een analyse van de oorzaken van de geconstateerde verschillen.
- Steekproefsgewijs verkrijgen van externe bevestigingen ten aanzien van bonuscondities en voorschotten.
- Detailwerkzaamheden op de prognosetool waarbij de bonusschattingen worden onderbouwd door de contracten en de werkelijke inkopen gedurende het jaar.
- Detailwerkzaamheden op handmatige verfijning van de inschatting die volgt uit de prognosetool.
- Bonusrondekening waarbij gekeken wordt naar de samenhang tussen opbrengsten en ontvangsten gedurende het jaar en vorderingen op het eind van het jaar.
- Beoordeling van gerealiseerde conditieverbetering of –verslechtering op leveranciersniveau en inkoopniveau.

Op basis van ervaringsgetallen, deelwaarnemingen en cijferanalyses hebben wij ook de impact van de classificatie van de bijdragen in promoties en bonussen op de voorraadwaardering gecontroleerd.

Observatie

Op basis van de bovenbeschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde en hierboven beschreven werkzaamheden die bestonden uit zowel het toetsen van de opzet en het bestaan van de maatregelen van interne beheersing als de gegevensgerichte controles, kunnen wij ons verenigen met de inschatting van het management. Daarbij zijn wij overigens van mening dat er sprake is van enige onzekerheid met betrekking tot genoemde inschattingen maar blijken er op basis van onze werkzaamheden geen materiële afwijkingen.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het verslag van de Executive Board;
- De overige gegevens;
- De overige informatie, niet behorende tot de jaarrekening.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De Executive Board is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het verslag van de Executive Board, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

Benoeming

Wij zijn door de Raad van Commissarissen op 19 maart 2014 benoemd als accountant van Sligro Food Group N.V. vanaf de controle van het boekjaar 2014 en zijn sinds dat boekjaar datum tot nu toe de externe accountant.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang geleverd.

Europees uniform elektronisch verslaggevingsformaat (ESEF)

Sligro Food Group N.V. heeft haar jaarverslag opgesteld in ESEF. De vereisten hiervoor zijn vastgelegd in de Gedelegeerde Verordening (EU) 2019/815 met technische reguleringsnormen voor de specificatie van een uniform elektronisch verslaggevingsformaat (hierna: de RTS voor ESEF).

Naar ons oordeel voldoet het jaarverslag opgesteld in XHTML-formaat, met daarin opgenomen de deels gemarkeerde geconsolideerde jaarrekening zoals door Sligro Food Group N.V. opgenomen in de rapportageset in alle van materieel zijnde aspecten aan de RTS voor ESEF.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het jaarverslag inclusief de jaarrekening in overeenstemming met de RTS voor ESEF, waarbij het bestuur de verschillende onderdelen samenvoegt in één enkele rapportageset.

Het is onze verantwoordelijkheid een redelijke mate van zekerheid te krijgen voor ons oordeel dat het jaarverslag in deze rapportageset voldoet aan de RTS voor ESEF.

Onze werkzaamheden bestonden, met inachtneming van NBA Alert 43, onder andere uit:

- het verkrijgen van inzicht in het financiële rapportageproces van de entiteit, waaronder het opstellen van de rapportageset;
- het verkrijgen van de rapportageset en het uitvoeren van validaties om vast te stellen of de rapportageset met de daarin opgenomen Inline XBRLinstancedocument en de XBRLextensietaxonomiebestanden in overeenstemming met de technische specificaties zoals opgenomen in de RTS voor ESEF zijn opgesteld;
- het onderzoeken van de informatie met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening in de rapportageset om vast te stellen of alle vereiste markeringen zijn toegepast en of deze in overeenstemming zijn met de RTS voor ESEF.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van de Executive Board en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Executive Board is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de Executive Board verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de Executive Board noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Executive Board afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de Executive Board de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Executive Board het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De Executive Board moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderneming.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit

beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de de onderneming.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Executive Board en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de Executive Board gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaet zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan het auditcomité op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de Raad van Commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de Raad van Commissarissen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Eindhoven, 3 februari 2022

Deloitte Accountants B.V.

Drs. A.J. Heitink RA

Statutaire regeling inzake de resultaatbestemming

In artikel 46 van de statuten is het navolgende opgenomen met betrekking tot uitkeringen en reserves:

- 1) De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen, voor zover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of de statuten moeten worden aangehouden.
- 2) De Directie is, doch slechts met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, bevoegd winst geheel of gedeeltelijk toe te voegen aan de reserves. De algemene vergadering kan met een meerderheid van tweederde van de uitgebrachte stemmen in een vergadering waarin meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigd is, besluiten de reservering ongedaan te maken.
- 3) De na reservering als bedoeld in het vorige lid eventueel resterende winst staat ter beschikking van de algemene vergadering.
- 4) Voor zover de algemene vergadering niet besluit tot uitkering van winst over enig boekjaar, wordt die winst bij de reserves gevoegd.
- 5) De Directie kan, doch slechts met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besluiten tot uitkering van een interim-dividend, indien aan het vereiste van lid 1 van dit artikel is voldaan en daarvan blijkt uit een tussentijdse vermogensopstelling als bedoeld in artikel 2:105 lid 4 Burgerlijk Wetboek. De vennootschap legt de vermogensopstelling ten kantore van het handelsregister neer binnen acht dagen na de dag waarop het besluit tot uitkering wordt bekend gemaakt. Op de uitbetaling van het interimdividend is lid 9 van dit artikel van overeenkomstige toepassing.
- 6) De algemene vergadering kan, op voorstel van de Directie, doch slechts met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besluiten tot winstuitkering ten laste van een voor uitkering vatbare reserve.
- 7) De algemene vergadering kan, op voorstel van de Directie, doch slechts met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besluiten tot uitkering van winst in aandelen van de vennootschap, zulks onverminderd het in deze statuten ten aanzien van uitgifte van aandelen bepaalde.
- 8) Winstuitkeringen vinden plaats ter plaatse en ten tijde als door de algemene vergadering te bepalen, doch uiterlijk binnen een maand na het daartoe door de algemene vergadering genomen besluit.
- 9) Winstuitkeringen waarover binnen vijf jaar na de dag waarop zij opeisbaar zijn niet is beschikt, vervallen ten bate van de vennootschap.
- 10) Ten laste van de door de wet voorgeschreven reserves mag een tekort slechts worden gedelgd voor zover de wet dat toestaat.

Overige informatie

Vijfjarenoverzicht

x € miljoen¹⁾

	2021	2020	2019	2018	2017
Resultaat					
Omzet	1.898	1.946	2.395	2.346	2.142
Ebitda	109	75	127	114	144
Ebita	49	7	66	73	110
Ebit	25	(76)	44	53	91
Winst (verlies) uit voort te zetten bedrijfsactiviteiten	20	(70)	34	46	76
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	73	101	132	45	172
Vrije kasstroom	15	67	38	102	98
Voorgesteld dividend	-	-	24	62	62
Vermogen					
Eigen vermogen	453	432	500	537	651
Netto geïnvesteerd vermogen ²⁾³⁾	805	802	902	675	779
Netto rentedragende schuld ³⁾	382	402	424	162	146
Totaal vermogen	1.233	1.198	1.455	1.214	1.347
Medewerkers					
Jaargemiddelde (fulltime)	3.975	4.116	4.100	4.056	3.995
Man/vrouw verhouding aantal medewerkers ⁴⁾	71/29	71/29	74/26	74/26	58/42
Man/vrouw verhouding Management teams ⁴⁾	70/30				
Man/vrouw verhouding Executive Board ⁴⁾	100/0	100/0	100/0	100/0	100/0
Man/vrouw verhouding Raad van Commissarissen ⁴⁾	100/0	80/20	80/20	80/20	80/20
Personeelskosten ⁵⁾	211	219	218	209	177

¹⁾ Indien stelselwijzigingen zijn doorgevoerd, zijn alleen de cijfers over het voorgaande jaar, die in de hoofdstaat tot uiting zijn gebracht, herrekend. De stelselwijziging IFRS 16 is vanaf 2019 van toepassing.

²⁾ Exclusief geassocieerde deelnemingen.

³⁾ Vanaf 2019 inclusief IFRS 16 Leases.

⁴⁾ De definitie is vanaf 2020 aangepast van de gemiddelde verhouding gedurende het jaar naar de verhouding per einde van het jaar.

⁵⁾ Salarissen, sociale lasten en pensioenkosten.

⁶⁾ Data op basis van Stakeholderwatch, vanaf 2021 inclusief België.

⁷⁾ In materiële vaste activa, activa voor verkoop en software (op transactiebasis).

⁸⁾ Exclusief afschrijvingen op lease activa.

⁹⁾ Exclusief IFRS 16 Leases.

	2021	2020	2019	2018	2017
Maatschappelijk verantwoord ondernemen					
CO ₂ -reductie sinds 2010 in %	19,5	22,7	27,7	20,9	20,1
Duurzaam assortiment in % omzet	11,2	10,8	11,6	10,0	8,7
Tevredenheid klanten ⁶⁾	69	73	73	75	
Tevredenheid medewerkers ⁶⁾	62	63	56	57	
Tevredenheid leveranciers ⁶⁾	66	63	67	63	
Investerings					
Netto-investeringen ⁷⁾	47	13	85	74	59
Afschrijvingen en amortisatie ⁸⁾	(49)	(58)	(54)	(50)	(45)
Verhoudingsgetallen					
Toename omzet in %	(2,5)	(18,7)	2,1	9,5	7,9
Toename winst in %	128,5	(304,3)	(25,3)	(39,6)	9,2
Brutowinst in % omzet	26,3	24,0	24,4	24,1	23,1
Ebitda in % omzet	5,8	3,9	5,3	4,9	6,7
Ebita in % omzet	2,6	0,4	2,8	3,1	5,1
Ebit in % omzet	1,3	(3,9)	1,8	2,2	4,3
Winst in % omzet	1,1	(3,6)	1,4	2,0	3,5
Nettowinst als % gemiddeld eigen vermogen	4,5	(15,0)	6,4	7,7	12,1
Ebit in % gemiddeld netto geïnvesteerd vermogen	3,1	(8,9)	5,0	7,2	12,6
Netto rentedragende schuld/ebitda ⁹⁾ in %	1,8	2,8	2,2	1,4	1,0
Eigen vermogen in % totaal vermogen	36,7	36,0	34,3	44,2	48,3
Omzet per medewerker (x € 1.000)	477	473	584	578	536
Personeelskosten per medewerker (x € 1.000)	53	53	53	51	44

Gegevens per aandeel van € 0,06 nominaal

x € 1

	2021	2020	2019	2018	2017
Aantal uitstaande aandelen (x miljoen)	44,2	44,1	44,1	44,1	44,0
Eigen vermogen	10,25	9,78	11,33	12,16	14,80
Winst (verlies)	0,45	(1,59)	0,78	1,04	1,73
Voorgesteld dividend	-	-	0,55	1,40	1,40

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, bedrijfs catering en hotelketens. Sligro-ISPC levert innoverende en kwalitatieve food en aan food gerelateerde non-food producten en diensten 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 (Culivers) en verse vis (SmitVis). 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 bedrijfs onderdeel voor online cadeauconcepten en kerstgeschenken. Daarnaast worden traditionele kerstpakketten verkocht door Sligro.

Onze klanten kunnen over circa 78.000 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 foodserviceproducten 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 categoriën- 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 managementontwikkeling.

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.

Belangrijke data

Agenda

Geplande persberichten worden om 7.30 uur gepubliceerd

5 januari 2022	Jaaromzet 2021	4 januari 2023	Jaaromzet 2022
3 februari 2022	Jaarcijfers 2021	2 februari 2023	Jaarcijfers 2022
3 februari 2022	Persconferentie, 11.00 uur	2 februari 2023	Persconferentie, 11.00 uur
3 februari 2022	Analistenbijeenkomst, 13.30 uur	2 februari 2023	Analistenbijeenkomst, 13.30 uur
3 februari 2022	Publicatie jaarverslag	2 februari 2023	Publicatie jaarverslag
23 maart 2022	Algemene vergadering van Aandeelhouders over 2021 ten kantore van de vennootschap, 10.30 uur	22 maart 2023	Algemene vergadering van Aandeelhouders over 2022 ten kantore van de vennootschap, 10.30 uur
21 april 2022	Trading update Q1		
21 juli 2022	Halfjaarcijfers 2022		De vennootschap is gevestigd te Veghel en ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Oost-Brabant te Eindhoven onder nummer 160.45.002.
21 juli 2022	Analistenbijeenkomst, 13.30 uur		
20 oktober 2022	Trading update Q3		Corridor 11, Postbus 47, 5460 AA Veghel Telefoon +31 413 34 35 00 www.sligrofoodgroup.nl

Het aandeel en dividendbeleid

De aandelen Sligro Food Group N.V. worden verhandeld op Euronext Amsterdam N.V. en zijn opgenomen in de AScX-Index.

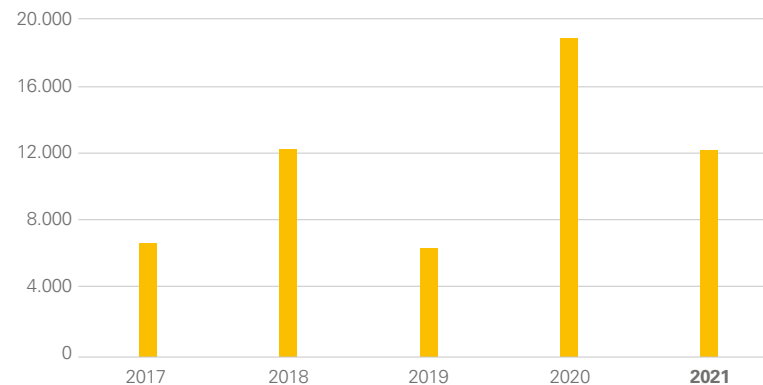
Het aandeel

Ultimo 2021 bedraagt het aantal uitstaande aandelen 44.170.415. Dit is een toename van 27.000 ten opzichte van ultimo 2020. De toename is het gevolg van de mutatie van het aantal aandelen dat is ingekocht ter afdekking van het optieplan.

Het afgelopen jaar bedroeg het aantal verhandelde aandelen 12.004 duizend (2020: 18.872) en de totale omzet in het aandeel € 272 miljoen (2020: € 301).

Ten gevolge van de 'Wet omzetting aandelen aan toonder' zijn de klassieke aandelen aan toonder die niet zijn opgenomen in het girale effectenverkeer per 1 januari 2020 van rechtswege omgezet in aandelen op naam. Fysieke toonderstukken zijn als gevolg hiervan van rechtswege vervallen. Door de in verband met deze wet op 27 juni 2020 gewijzigde statuten, hebben de houders van de voormalige klassieke aandelen aan toonder de mogelijkheid om zich tot uiterlijk 2 januari 2026 te melden bij Sligro Food Group om de toonderstukken in te leveren tegen uitgifte van aandelen die worden opgenomen in het girale effectenverkeer. Per 31 december 2021 staan 3.780 (2020: 3.800) voormalige klassieke aandelen aan toonder uit bij aandeelhouders.

Aantal verhandelde aandelen (x 1.000)



¹⁾ Dit overzicht is samengesteld op basis van het 'Register substantiële deelnemingen en bruto shortposities' (www.afm.nl).

Het merendeel van de aandelen is in het bezit van Nederlandse beleggers. De verdeling van het aandelenkapitaal is ingeschat op basis van marktinformatie. Deze informatie omvat 88% van het kapitaal in 2021 (2020: 84%).

Verdeling aandelenkapitaal

in %	Particulier		Instituten		Totaal	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Nederland	49	50	22	24	71	74
USA			4	4	4	4
Australië			3		3	
UK			2	4	2	4
Overige landen			8	2	8	2
Totaal	49	50	39	34	88	84

Aandeelhouders zijn verplicht melding te maken bij het over- of onderschrijden van bepaalde wettelijk vastgelegde percentages. Er kunnen daarbij dubbeltellingen ontstaan waardoor deze meldingen niet altijd goed inzicht geven in het daadwerkelijk aantal vrij verhandelbare aandelen. Voor deze dubbeltellingen is waar mogelijk gecorrigeerd in onderstaande tabel.

Substantiële deelnemingen¹⁾

Datum laatste melding	Meldingsplichtige	in %
28 april 2021	B.V. Beleggingsfonds 'Hoogh Blarick'	4,61
2 september 2020	NN Group N.V.	10,15
1 november 2016	APG Asset Management N.V.	10,03
3 juli 2015	Boron Holding N.V.	5,03
6 april 2009	Stichting Administratiekantoor Arkelhave B.V.	5,06
1 november 2006	Stichting Administratiekantoor Slippens	33,96

We streven naar een regelmatig contact met onze investeerders, beleggers en analisten. Tweemaal per jaar, bij de publicatie van het halfjaarbericht en de jaarcijfers, organiseren we een analistenbijeenkomst bij onze zelfbedieningsvestiging in Amsterdam. Daarnaast hebben we actief contact met analisten en beleggers tijdens roadshows en conferenties.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt gehouden op 23 maart 2022.

Dividendbeleid

Sligro Food Group streeft naar een reguliere dividenduitkering in contanten van circa 60% van het resultaat na belastingen, exclusief buitengewoon resultaat. Afhankelijk van de solvabiliteits- en liquiditeitspositie kan worden voorgesteld om een variabel dividend uit te keren. Het dividend wordt in twee termijnen betaald, bestaande uit een interim-dividend in de tweede helft van het jaar en een slotdividend na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De impact van COVID-19 op de resultaten van de groep waren ook in 2021 weer groot. We hebben stevige maatregelen genomen om de verliezen te beperken en de financiële positie te beschermen. Wij zijn daar naar onze mening goed in geslaagd. Naast de maatregelen die we namen hebben we ook gebruik gemaakt van de steun die door de overheid is geboden in de vorm van NOW en TVL in Nederland en TWO in België. Onderdeel van de voorwaarden voor het ontvangen van die steun is het verbod op het uitkeren van dividend. Over het boekjaar 2021 zal dan ook geen dividend worden uitgekeerd.

Op kasbasis is in 2021 geen dividend per aandeel betaald.

Winst en dividend per aandeel 2012-2021

x € 1	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 ¹⁾	2020 ¹⁾	2021 ¹⁾
Winst (verlies) uit voortgezette activiteiten	1,56	1,55	1,58	1,84	1,67	1,73	1,04	0,78	(1,59)	0,45
Dividend	1,05	1,05	1,10	1,20	1,30	1,40	1,40	0,55	-	-

¹⁾ Als gevolg van het gebruik maken van de NOW-regeling in verband met COVID-19 is over de boekjaren 2019, 2020 en 2021 geen dividend uitgekeerd.

Omzetaandeel-informatie voor investeerders

Duurzaam (eerlijk & heerlijk)	11,2%	Biologisch, duurzaam, eerlijke handel en streekproducten
Tabak	11,1%	Alle tabakhoudende producten
Alcohol	9,9%	Alle voor consumptie geschikte producten welke alcohol bevatten
Varkensvlees	2,1%	Vers varkensvlees afkomstig uit slagerij, vlees- en vleeswaren-afdelingen

Meer informatie over Sligro Food Group

De website van Sligro Food Group (www.sligrofoodgroup.nl) bevat onder andere informatie over de Groep, de financiële resultaten, persberichten, statuten, beloning, aandelenbezit en -transacties van bestuurders en corporate governance. Deze informatie is beschikbaar in zowel het Nederlands als Engels.

Vormgeving:	CF Report
Projectbegeleiding:	CF Report / Sligro Food Group
Tekst:	Sligro Food Group
Interviews:	Tekstbureau CopyTed
Fotografie:	Sander van der Veen Photography TradeMark Fotografie New. Brand Activators Stick to the Brand TrensLogic iMediate Jaap Stahlie Photography
Druk:	Bek 1 op 1 publiceren
Papier:	Dit verslag is gedrukt met ecologische inkt op FSC® gecertificeerd papier



Sligro Food Group N.V.
Corridor 11
5466 RB Veghel
corporatecommunicatie@sligro.nl